Canadian Saltfish Corporation

Annual Report
1989-1990

Canadian Saltfish Corporation
Office Canadien du Poisson Salé

October 9, 1990

The Honourable Bernard Valcourt, P.C., M.P.,
Minister of Fisheries and Oceans,
House of Commons,
Ottawa, Ontario
KIA OA6

Dear Mr. Valcourt:

I have the honour to submit herewith the Annual Report for the Canadian Saltfish Corporation for the fiscal year ended 31 March, 1990.

Yours very truly,

James G. Barnes
Chairman

P. O. Box 9440
St. John's, Nfld.
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

C. P. 9440
St. John's, (T.-N.)
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

Canada

91-01668/

TABLE OF CONTENTS

	Page
Directors and Officers	3
Report of the Chairman	4
Report of Management	5
Roles and Objectives	15
Statement of Management Responsibility	16
Auditor's Report on Special Examination	17
Management's Comments on Special Examination	20
Auditor's Report	21
Balance Sheet	23
Statement of Operations	24
Statement of Deficit	25
Statement of Changes to Financial Position	26
Notes to Financial Statements	27

Board of Directors - as at March 31, 1990

Dr. James G. Barnes	- Chairman
William R. Moyse	- President
Alexandre Dumas Sr.	
Priscilla Earle	
Barbara Fong	
David G. Hiscock	
David Vardy	
Max Short	
Pierre J. Vagneux	

Officers and Senior Staff - as at March 31, 1990

William R. Moyse, F.C.G.A.	- President and Chief Executive Officer
Carl E. Wheeler	- Vice President - Marketing
Gerald F. Malone	- Vice President - Market Development
Brendan K. Kennedy	- Vice President - Production
John W. Hillyard	- Vice President - Resources, Procurement and Operations Development
Gregory C. Viscount, B. Comm., C.A.	- Vice President - Finance & Administration (appointed September 7, 1989)
Gerald P. Angel Jr., C.M.A.	- Comptroller and Corporate Secretary

Advisory Committee:

Dan Roberts	- Chairman
Wilfred Bartlett	
Patrick Cabot	
Albert Johnson	
William Lockyear	
William Morry	
Ralph O'Keefe	
Russo Payne	
Arch Taylor	
Clement Soucey	
Frank Delaney	

REPORT OF THE CHAIRMAN

The fiscal year 1989-90 brought a continuation of the market and resource conditions which have plagued the operation of the Canadian Saltfish Corporation for the past five years or so.

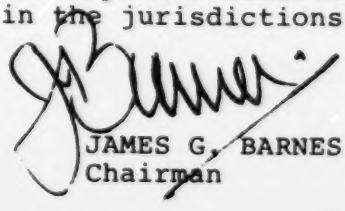
During the year, the Corporation faced a continuing decline in catch levels in the inshore industry in its area of jurisdiction and a preponderance of small fish. This further reduced catch level virtually ensured a situation where the Corporation lost money on its production. Again this year, the Corporation simply did not have the appropriate package or volume of fish available to it to maintain a competitive position in international markets. These resource problems, coupled with the cost of servicing its accumulated deficit, led to the Corporation recording of a loss on operations for a second consecutive year.

The problems of the Corporation were exacerbated during 1989-90 by the failure of one of the Corporation's major suppliers of larger offshore fish. The inability of the Universal Group of Companies to repay its debt to the Corporation led to a decision to place the company in receivership in early 1990. The writing off of a portion of the debt owing by Universal contributed to a major extraordinary loss for the Corporation during 1989-90.

The size of its accumulated deficit, along with its inability to generate a profitable mix of raw material, makes it virtually impossible for the Corporation to operate within its legislated mandate in the foreseeable future. As a result, the coming fiscal year will be one of introspection for the Corporation. During the year, the management and Board of Directors of the Corporation will be reviewing the results of a number of studies and will be holding consultations with interested parties, with a view to plotting a course of action for the future.

During the year, we welcomed Mr. David Vardy, Deputy Minister of Fisheries, to the Board of Directors as the representative of the Province of Newfoundland and Labrador. Mr. Vardy replaced Mr. Harold Murphy, who had ably represented the Province as a Board member for several years.

The Board wishes to acknowledge the ongoing support which it receives from Fisheries and Oceans Canada and from the governments of Newfoundland and Labrador and Quebec. We are committed to working closely with these governments to identify the best course of action for the saltfish industry and the Corporation in the future, which would see us together achieve the optimum level of service to the fishermen in the jurisdictions which we serve.



JAMES G. BARNES
Chairman

REPORT OF MANAGEMENT

GENERAL

The fiscal year 1989-90 shows a net loss on operations for the second consecutive year. There are a number of factors that contribute to this net loss on operations, such as the cost to service the accumulated deficit, the negative impact of foreign exchange rates and the preponderance of small fish which provide low market returns.

The Corporation continues to function in a competitive environment with other sectors of the industry in order to obtain raw material for salting. This competition has increased substantially as a result of the failure of the inshore fishery in specific areas of the Island of Newfoundland in recent years.

The Corporation also competes against other world producers of saltfish products, who have access to the larger fish demanded by the marketplace. The Corporation has in recent years attempted to obtain larger fish from offshore sources to augment its inshore supply of smaller fish.

During 1989-90, the Corporation continued to operate in its traditional areas, including the Labrador coast and the Lower North Shore of Quebec. The increasing costs, declining volumes and the Corporation's perceived social role, makes it difficult for the Corporation to operate within its mandate, to be self-sustaining financially and improve the earnings of the primary producer. To this end, a review by DFO officials was completed in 1989-90 on the operation of the Corporation. The Board of Directors of the Corporation has also engaged an independent consulting firm to provide a complete review of the Corporation and report on its past, current and future role. These two reports will be used as a basis for any decisions to be made regarding the current and future role of the Corporation.

During the year the Auditor General of Canada performed a special examination on the Corporation as required under Part X of the Financial Administration Act. The review period was from Janaury 26, 1989 to November 8, 1989. His report is included in the Annual Report as are Management's comments.

The members of Bayshore (Nfld) Inc. were notified by the Corporation that it's involvement in frozen fish products would be terminated effective March 31, 1990.

PRODUCTION

Saltfish production declined in volume from 1988 to 1989. In 1988 there were approximately 235,000 cwts saltbulk produced, while 1989 production was approximately 145,000 cwts saltbulk; a decrease of approximately 37%. The decline in production was a result of a number of factors. The overall failure of the inshore fishery in certain areas around the Island of Newfoundland; the presence of collector vessels from the frozen fish sector along the Labrador Coast, which prohibited the saltfish plants from obtaining more raw material for salting; the diversion of smaller fresh fish into fillets; and the decision by the Corporation not to purchase any extra small fresh fish for salting.

With the failure of the inshore fishery in certain areas around the Island of Newfoundland, many of the island-based fishing vessels moved north to try and increase their landings. Therefore, a greater percentage of saltfish production has taken place on the Labrador coast, bringing with it added costs for transportation, storage and handling.

Saltfish that the Corporation either brokered on behalf of saltfish processors or procured and sold for its own benefit, has greatly added to the Corporation's gross margin. Approximately 100,000 cwts were sold in 1989-90 in the salted form through agreements that provide a commission to the Corporation.

MARKETING

The Corporation again in 1989 produced a large percentage of smaller fish, although the marketplace generally demands larger fish, both in dried and saltbulk form. The Corporation was also subject to tariffs for fish imported into the EEC which, with the strong Canadian dollar against the American dollar and European currencies, made it difficult for the Corporation to obtain an increase in market returns.

The Corporation sold the majority of its production, in both the dried and saltbulk form, to Portugal, Puerto Rico, Italy and Brazil. It was again in 1989-90 successful in obtaining a share of the Canadian International Development Agency Food Aid Program.

A settlement has been reached in the anti-dumping suit whereby tariffs imposed since July 1985 on imports into Puerto Rico no longer effect the Corporation and the anti-trust suit has also been dropped against the Corporation.

FINANCE

For the year-end March 31, 1990 the Corporation had a net loss on operations of $7,854,464 and a bad debt expense of $11,500,000 for a net loss for the year of $19,359,464. As mentioned earlier in this report, such factors as interest cost to service the accumulated deficit, the negative impact of foreign exchange rates, the high percentage of small fish and reduced volume, all have contributed to the net loss on operations.

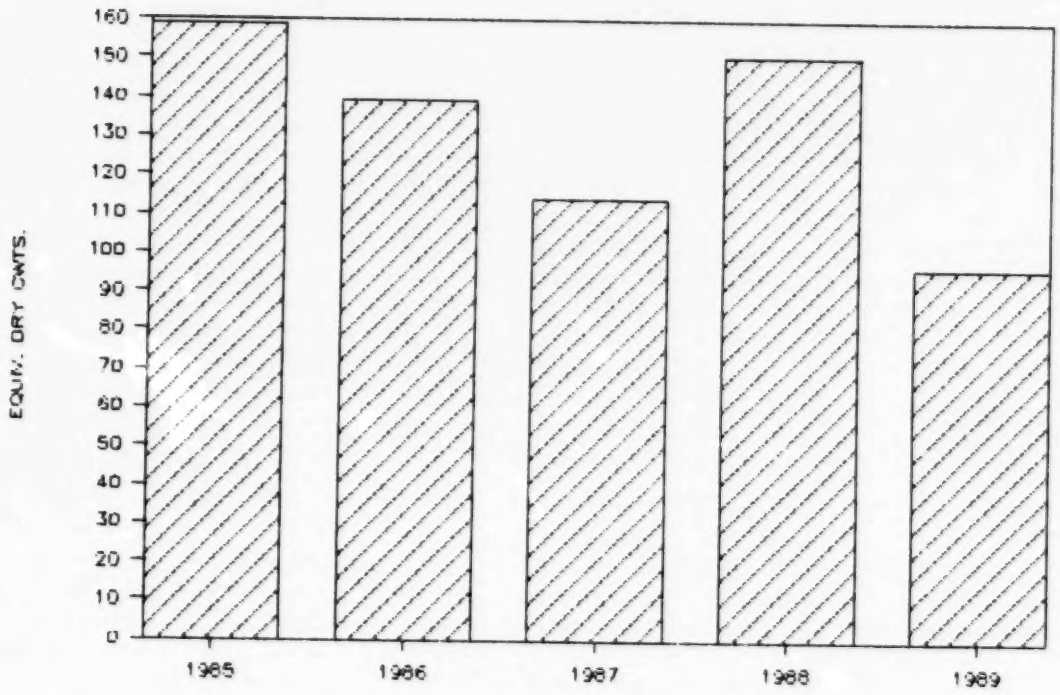
The Corporation had made loans and issued loan guarantees to the Universal Group of Companies. This was done in an attempt that the Corporation would have access to a continuing supply of larger fish for salting, thus offsetting the high percentage of smaller fish the Corporation traditionally receives from the inshore fishery. Due to a downturn in the Atlantic fishery, this group of companies was unable to meet its obligations regarding the loans and loan guarantees. The Corporation placed this group of companies into receivership in early 1990. A large portion of the bad debt expense, as shown in the financial statements, is related to these group of companies.

G.C. VISCOUNT, B. Comm., C.A.
Vice President
Finance & Administration

G.P. Angel Jr., C.M.A.
Comptroller

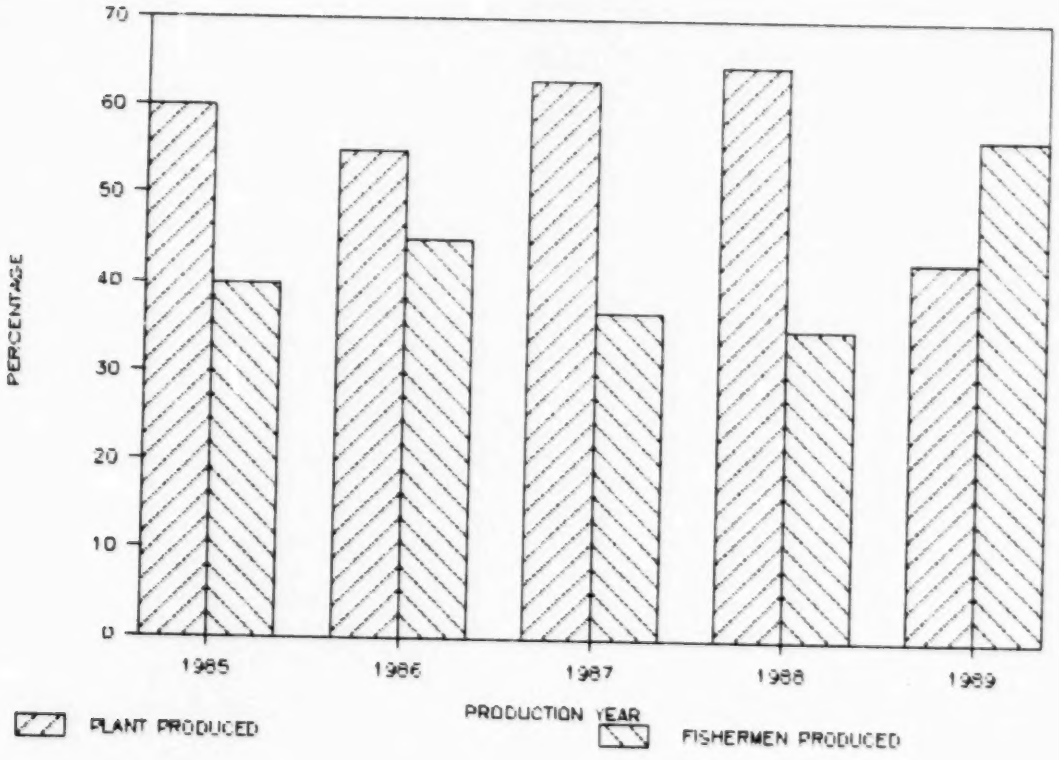
VOLUMES OF PRODUCTION

BY PRODUCTION YEAR

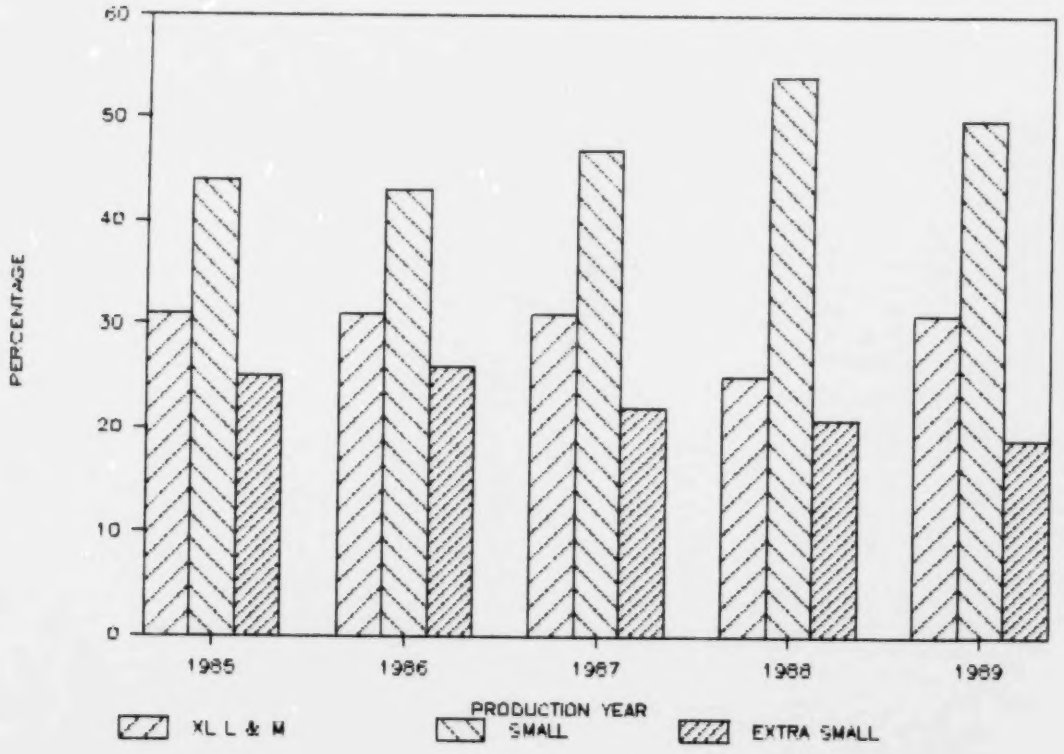


PERCENTAGE OF FISHERMEN PRODUCED

AND PLANT PRODUCED

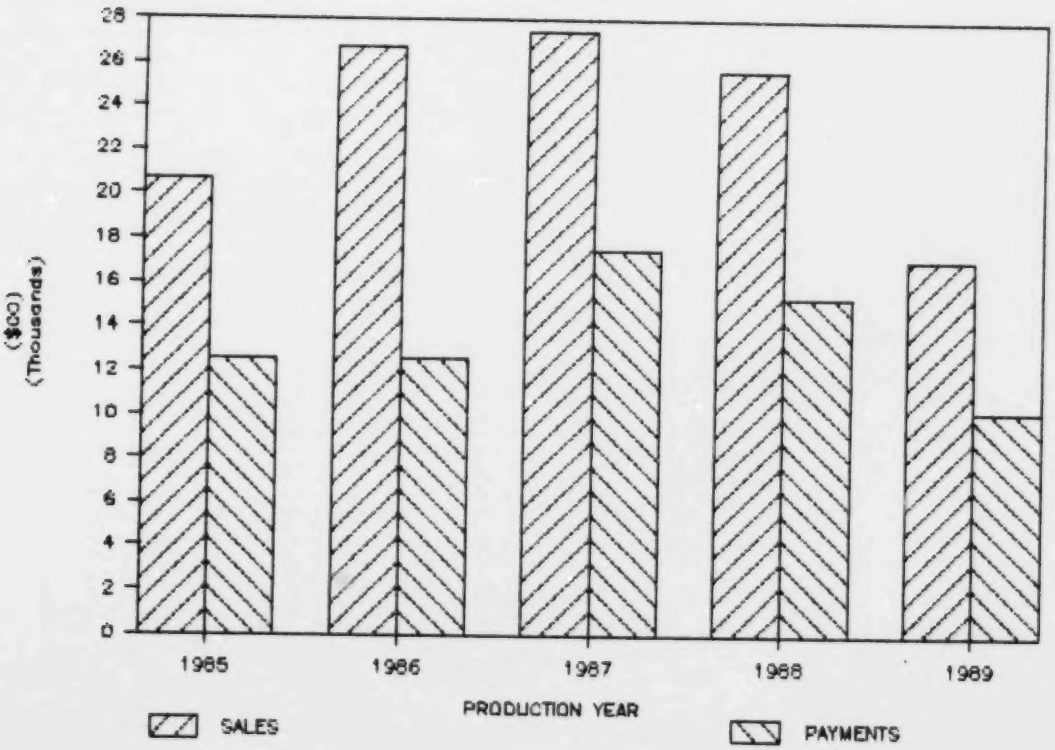


SIZE COMPARISONS OF FISH PURCHASES



COMPARISON OF NET SALES RETURNS

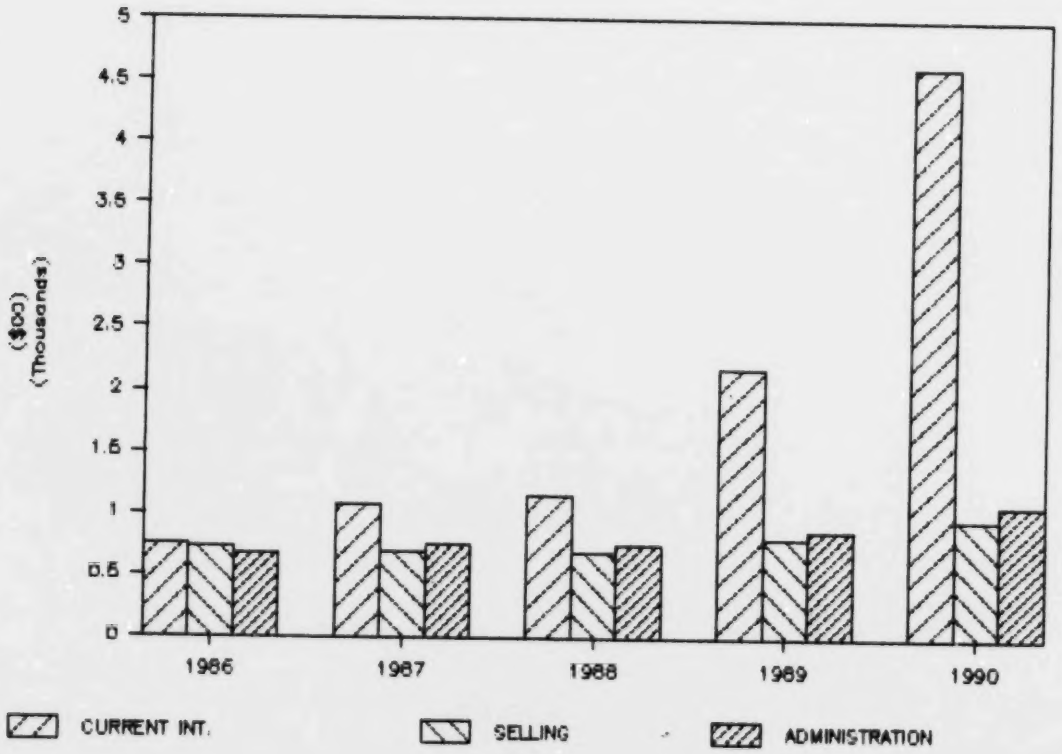
AND PAYMENTS TO FISHERMEN



(Including Additional
Payments Where Applicable
and Salt Assiatance)

OPERATING COSTS

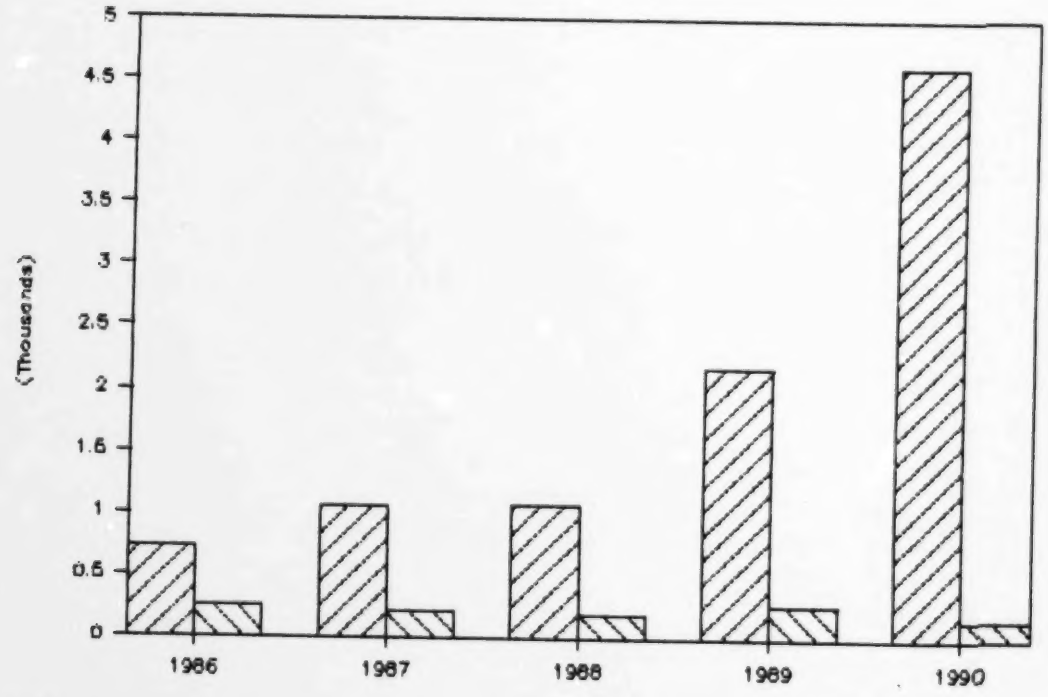
YEARS ENDING MARCH 31



CURRENT INTEREST EXPENSE AS A

COMPARISON TO LEVELS OF PRODUCTION

YEARS ENDED MARCH 31



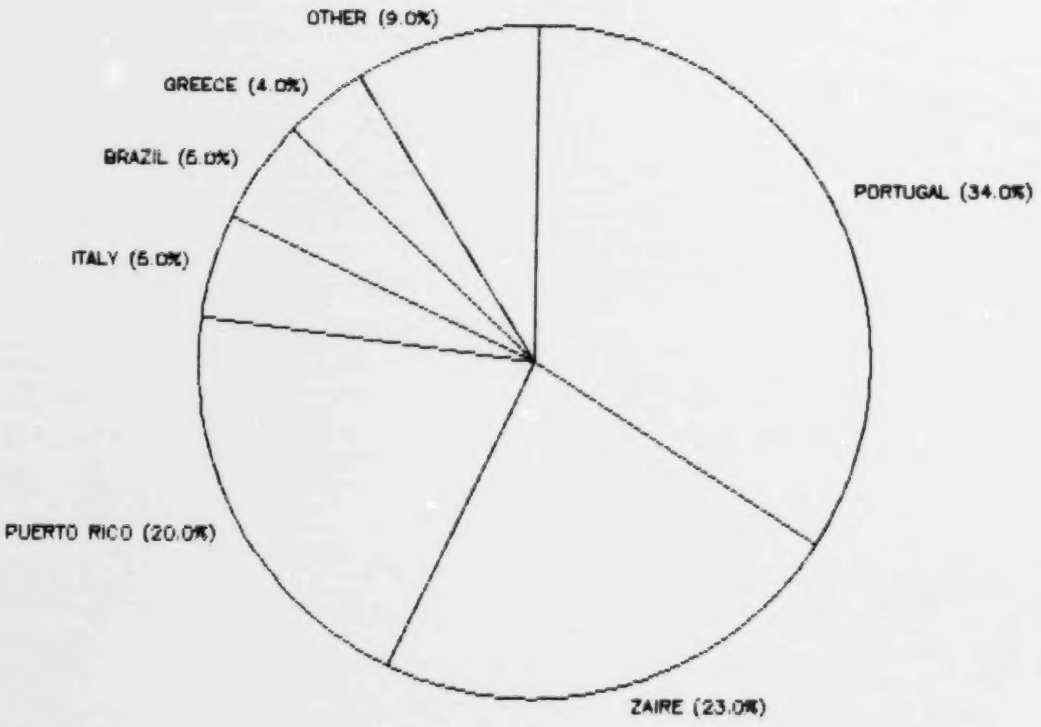
INTEREST EXPENSE ($00)

LEVEL OF PRODUCTION (Sblk. Equiv.) (Cwts.)

MARKET DISTRIBUTION

BY PERCENTAGE SHIPPED

1989 - 1990



HEAVY SALTED DRY BASIS

ROLES AND OBJECTIVES

The Canadian Saltfish Corporation was established by an Act of Parliament in 1970 (Saltfish Act) for the purpose of "improving the earnings of primary producers of cured saltfish" and operates under enabling legislation in the Province of Newfoundland and the Lower North Shore of the Province of Quebec. To achieve this mandate, the Corporation:

- buys saltfish produced by fishermen and fresh fish for salting in plants, under a system of initial prices, established for each production season and where appropriate, additional payments in the form of rebates from profits at the end of the fiscal year;

- makes loans for working capital and sells salt and other material required in the curing and handling of fish, on a seasonal basis to fishermen and producers;

- processes and packages cured fish and its by-products in preparation for marketing; and

- markets saltfish in the international marketplace in competition with other Canadian and European producers.

The Corporation functions in a competitive industry both for procurement of fresh fish for salting and in the marketplace. The Corporation is required by legislation to conduct its operations on a self-sustaining basis without appropriations therefor, by Parliament.

Since 1980, the Corporation has provided a marketing service for frozen fish products to a small group of privately owned companies. The object is to provide an umbrella under which these small to medium sized processors can market their production in an orderly fashion. These independent producers have limited capabilities for marketing their own products and with individual volumes being low, the brand names of a single company does not provide sufficient base to create a market presence. While this activity is not within the specified mandate of the Corporation, it is within stated government objectives to have consolidation in the marketing of fish products in Atlantic Canada. In addition, it has proven to be, within the context of Newfoundland groundfish industry, a desirable objective and an extremely important benefit to the companies involved and the hundreds of fishermen and plant workers dependent on them. Since September 1989 the Corporation has ceased providing advances to frozen fish producers, and as of March 31, 1990 ceased providing marketing services to these companies.

STATEMENT OF MANAGEMENT RESPONSIBILITY

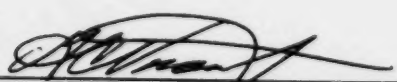
The management of the Corporation is responsible for the performance of the duties delegated to it by its Board of Directors. These include the preparation of this annual report and the production of its contents, including the financial statements. The financial statements were prepared in accordance with generally accepted accounting principles appropriate in the circumstances and consistently applied and include estimates based on management's experience and judgment. The financial statements have been approved by the Board of Directors of the Corporation. Other financial and operating information appearing in this annual report are consistent with that contained in the financial statements.

Management maintains books and records, financial and management control and information systems and management practices in such a manner as to provide reasonable assurance that: reliable and accurate information is produced on a timely basis; assets are safeguarded and controlled; resources are managed economically and efficiently; and that the operations of the Corporation are carried out effectively. Transactions are in accordance with Part X of the Financial Administration Act and its regulations as well as the Saltfish Act and by-laws of the Corporation and any directives given to it, except those involving the sale of frozen fish products which are not specified in the legislative mandate of the Corporation.

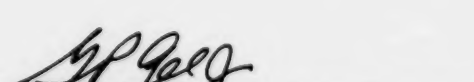
During the year, the Corporation had loans for capital purposes and loan guarantees outstanding. Based on legal opinion obtained from the Corporation's lawyers, management believed that these transactions were within the powers of the Corporation. Management has since been informed that Tresury Board and Department of Fisheries and Oceans legal counsel have questioned the Corporation's authority to enter into such transactions.

The Auditor General of Canada conducts an independent examination of the financial statements of the Corporation in accordance with generally accepted auditing standards. His report is on page 21 of this annual report.

The Board of Directors of the Corporation is responsible for ensuring that management fulfills its responsibilities for financial reporting and internal control and exercises this responsibility through its Audit Committee, which is composed of three directors, none of whom are employees of the Corporation. The Audit Committee discharges the responsibilities conferred upon it by the Board of Directors and meets with management and the Auditor General of Canada, who has unrestricted access to the Committee.



G.C. VISCOUNT, B. Comm., C.A.
Vice President
Finance & Administration



G.P. ANGEL Jr., C.M.A.
Comptroller

AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

REPORT OF THE SPECIAL EXAMINATION

The Board of Directors
Canadian Saltfish Corporation

As required by Part X of the Financial Administration Act (FAA), I have carried out a special examination of the financial and management control and information systems and management practices (the "systems and practices") maintained by the Canadian Saltfish Corporation. The purpose of my examination was to determine whether, during the period from January 26, 1989 to November 8, 1989, and as required by subsections 131(1)(b) and (2)(a) and (c) of the FAA, the Corporation maintained these systems and practices in a manner that provided reasonable assurance that:

- the Corporation's assets were safeguarded and controlled;
- the financial, human and physical resources of the Corporation were managed economically and efficiently; and
- the operations of the Corporation were carried out effectively.

A plan for the examination, based on my survey of the Corporation's systems and practices, was submitted to the Audit Committee on January 26, 1989. The plan included the criteria to be applied in the special examination.

The plan also identified those systems and practices that I considered to be essential to providing the Corporation with reasonable assurance with respect to its assets being safeguarded and controlled, its resources being managed economically and efficiently, and its operations being carried out effectively. These systems and practices were selected for detailed examination. Other systems and practices of the Corporation, although covered in the survey, were excluded from detailed examination because my analysis of the significance and risks associated with them indicated that, during the period under examination, they were not critical to providing the Corporation with the reasonable assurance required by subsections 131(2)(a) and (c) of the FAA.

My examination was made in accordance with the plan, as well as value-for-money auditing standards recommended by the Canadian Institute of Chartered Accountants. Accordingly, it included such tests and other procedures as I considered necessary in the circumstances. In carrying out the special examination I was unable to rely on internal audit as the Corporation has not had internal audits performed on its systems and practices for several years.

In my opinion, with respect to the criteria established, there is not reasonable assurance that the requirements set out in subsections 131(1)(b) and (2)(a) and (c) of the FAA, as summarized above, have been met during the period under examination.

In particular, I draw your attention to the following significant deficiencies:

Mandate. The following activities of the Corporation were not consistent with its prescribed authorities:

- purchase and sale of frozen fish products;
- provision of loans for capital purposes; and
- provision of loan guarantees.

For the year ended March 31, 1989, my auditor's report on the financial statements of the Corporation has been qualified due to the absence of legislative authority to carry out these activities.

Effectiveness. The Corporation has two principal objectives as specified in its legislation (the Saltfish Act): (i) to improve the earnings of primary producers of cured codfish, and (ii) to be self-sufficient. The Corporation, however, has not adequately defined the objective of improving the earnings of primary producers of cured codfish.

In addition to the above specified objectives, the Board of Directors and management believe that the Corporation has a social role to fulfill in its area of operations, particularly with respect to its activities in the remote areas of Newfoundland and Labrador and the Quebec North Shore. However, the exact nature, extent and cost of this role and related objectives have not been defined or documented in legislation or in corporate or other government publications. I am informed that certain management decisions are based on the perceived demands created by its social role, rather than on purely commercial or financial considerations.

In the absence of clearly established operational sub-objectives, it is not possible for management to evaluate effectiveness. Accordingly, the Corporation has not attempted to evaluate its effectiveness in improving the earnings of primary producers nor of effects of its social role and objectives on its operations and activities. Therefore, the Corporation cannot have reasonable assurance concerning the effectiveness of its operations and objectives.

With respect to its self-sufficiency objective, my analysis reveals that, since 1984, the Corporation has not been able to meet this requirement. In fact, because of recurring annual losses since that date, the Corporation is in danger of violating its self-sufficiency mandate by exceeding the $50 million financing limit authorized by its legislation.

Financial Management and Control. Existing systems and practices do not provide adequate safeguards and controls over the portfolio of loans, advances and loan guarantees. Major observations are lack of independent appraisals before granting credit; lack of regular monitoring of performance; and failure to regularly update information on security available. Accordingly, the Corporation does not have reasonable assurance that these assets are adequately safeguarded and controlled. In fact, for the year ended March 31, 1989, the Corporation recorded an allowance for bad debts of $ 4.6 million against its portfolio of loans, advances and guarantees to recognize the effects of the downturn of the fishing industry and to provide for anticipated reductions in the values, since registration, of the various securities held.

Productivity and Efficiency. There is an absence of productivity and efficiency standards, and related information, for Corporation operated and agent plants. This results in an inability to monitor, compare and assess performance. Therefore, the Corporation does not have reasonable assurance that operations are either productive or efficient.

Management is aware that excess drying and processing capacity exists. However, management has not prepared an analysis of the cost to the Corporation of their contracted overcapacity. Therefore, the Corporation does not have reasonable assurance that drying and processing services were acquired in an economical manner.

Marketing. There is not reasonable assurance that marketing strategies reflect and support the Corporation's objectives and marketing mission or that marketing results are monitored and controlled against the plan. Furthermore, the Corporation does not have a formal market research or market intelligence function.

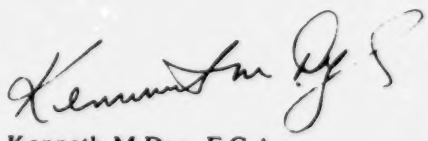
Production.

(a) Raw materials purchasing practice - In furtherance of what it believes to be its social role and objectives, and to compete for a supply of fish with the frozen fish sector, the Corporation pays established industry prices for unprocessed, semi-processed and dried fish. For certain sizes and grades of fish, however, this purchasing practice results in the purchase of fish that provide poor returns or losses to the Corporation in the market place.

(b) Contracting arrangements - The Corporation does not have reasonable assurance that arrangements with fishing companies designed to ensure a continued, steady source of supply of suitable raw material provide for an economical procurement of supply.

Internal Audit. For several years, no internal audits have been carried out to provide management and the Board of Directors with assurance that assets have been safeguarded and controlled, resources have been managed efficiently and economically and that operations were carried out effectively. Consequently, the requirement for internal audit as specified in subsection 131(3) of the FAA has not been met. Internal audit reviews might have identified certain of the significant deficiencies addressed in this report.

Management Actions. The Corporation has in recent months approved a correction plan to address most of the above deficiencies.



Kenneth M.Dye, F.C.A.
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
November 8, 1989

MANAGEMENT'S COMMENTS ON SPECIAL EXAMINATION

Management wishes to acknowledge the efforts of the special examiner. The comments in the special examiner's report are appropriate for the period reviewed and are useful in the continuing management of the Corporation. As indicated in the report, management has prepared an action plan to address the noted deficiencies and continues in its efforts to correct these deficiencies. To date, certain deficiencies with respect to mandate and financial management and control have been resolved. Management remains committed to resolving the remaining outstanding issues.

The Board of Directors and management is reviewing the future role, organization and mandate of the Corporation. To assist in this review, the Corporation has hired a firm of management consultants that is reporting to a select committee of the Board. The results of the review by the Board and management will address many of the deficiencies raised in the special examiner's report.

Auditor's report
and financial statements

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

March 31, 1990

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Fisheries and Oceans

I have examined the balance sheet of the Canadian Saltfish Corporation as at March 31, 1990 and the statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. My examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as I considered necessary in the circumstances.

In my opinion, these financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at March 31, 1990 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Saltfish Act and the bylaws of the Corporation, except for the following activities: involvement in frozen fish products described in Notes 1 and 4; the provision of loans described in Note 5; and the liability incurred as a result of the guarantee of bank loans described in Note 8. In my opinion, these activities are not within the powers of the Corporation under the Saltfish Act.

Raymond Dubois, F.C.A.
Deputy Auditor General
for the Auditor General
of Canada

Ottawa, Canada
June 8, 1990
(except as to Note 13, which
is as of July 27, 1990)

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Balance Sheet
as at March 31, 1990

ASSETS

	1990	1989
Current		
Cash	$ 704,504	$ 176,448
Accounts receivable (Note 9)		
Trade	4,587,724	8,933,956
Other	2,973,834	3,973,654
Inventories (Note 3)	3,839,360	7,829,669
Current portion of long term receivable	697,807	838,167
Advances to frozen fish producers (Notes 4 and 9)	25,140	4,132,640
	12,828,369	25,884,534
Long-term		
Loans receivable (Notes 5 and 9)	990,036	631,449
Fixed (Note 6)		
Land, buildings and equipment	5,546,004	4,630,403
Less: Accumulated depreciation	3,066,476	2,660,233
	2,479,528	1,970,170
	$ 16,297,933	$ 28,486,153

LIABILITIES

	1990	1989
Current		
Working capital loans from Canada (Note 7)	$ 43,000,000	$ 41,000,000
Accounts payable and accrued liabilities	6,537,548	2,422,101
Current portion of capital asset loans from Canada (Note 7)	100,000	-
	49,637,548	43,422,101
Long-term		
Capital asset loans from Canada (Note 7)	900,000	-
Accrued employee termination benefits	448,571	392,774
	1,348,571	392,774

DEFICIT OF CANADA

Deficit	(34,688,136)	(15,328,722)
	$ 16,297,983	$ 28,486,153

Approved by the Board:

Director

Director

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Operations
for the year ended March 31, 1990

	1990	1989
Saltfish products		
Sales	$ 39,176,150	$ 48,304,793
Less: freight and insurance	1,918,415	2,693,446
	37,257,735	45,611,347
Cost of goods sold		
Production costs	35,802,026	44,578,869
Transportation, storage and packaging	1,505,183	1,446,430
Other buying costs	1,185,911	1,053,021
	38,493,120	47,078,320
Gross loss on saltfish products	1,235,385	1,466,973
Frozen fish (Note 1)		
Sales	7,881,567	24,988,498
Cost of goods sold	7,881,567	24,988,498
Gross profit on frozen fish	-	-
Gross loss before expenses	1,235,385	1,466,973
Expenses		
Interest - Current (Net of recoveries of $613,362; 1989 - $990,077) (Note 1)	4,619,327	2,186,277
- Long-term	300	32,018
Net interest expense	4,619,627	2,218,295
Administrative (Net of recoveries of $209,825; 1989 - $181,404) (Note 1)	1,065,724	865,904
Selling (Net of recoveries of $375,002; 1989 - $869,057) (Note 1)	954,216	801,710
Gain on foreign exchange	(15,488)	(8,043)
	6,624,079	3,877,866
Net loss on operations	7,859,464	5,344,839
Bad debts (Note 9)	11,500,000	4,600,000
Net loss for the year	$ 19,359,464	$ 9,944,839

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Deficit
for the year ended March 31, 1990

	1990	1989
Balance at beginning of the year	$ 15,328,722	$ 5,383,883
Net loss for the year	19,359,464	9,944,839
Balance at end of the year	$ 34,688,186	$ 15,328,722

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Statement of Changes in Financial Position
for the year ended March 31, 1990

Funds were provided by (used for):	1990	1989
Financing activities		
Increase in working capital loans from Canada	$ 2,000,000	$ 12,500,000
Increase in (repayment of) capital asset loans from Canada	1,000,000	(350,000)
	3,000,000	12,150,000
Operating activities		
Net loss for the year	(19,359,464)	(9,944,839)
Adjustments for non-cash items		
Bad debts	11,500,000	4,600,000
Depreciation	494,658	373,023
Gain on sale of fixed assets	-	(133,385)
Employee termination benefits	55,797	40,239
	(7,309,009)	(5,064,962)
Decrease in trade receivables	3,875,290	1,261,113
Increase in advances and other receivables	(5,821,738)	(2,795,137)
Decrease (increase) in inventories	3,990,309	(1,642,855)
Increase (decrease) in accounts payable	4,115,447	(1,374,567)
	(1,149,701)	(9,616,408)
Investing activities		
Increase in long-term loans receivable	(318,227)	(1,978,427)
Purchase of fixed assets	(1,004,016)	(888,540)
Proceeds from disposal of fixed assets	-	332,929
	(1,322,243)	(2,534,038)
Net funds provided (used)	528,056	(446)
Cash at beginning of the year	176,448	176,894
Cash at end of the year	$ 704,504	$ 176,448

CANADIAN SALTFISH CORPORATION

Notes to Financial Statements
March 31, 1990

1. Authority, objectives and operations of the Corporation

The Canadian Saltfish Corporation was established by the Saltfish Act in 1970, to improve the earnings of the primary producers of cured codfish. The Corporation is an agent Crown corporation of Canada without share capital, named in Part I of Schedule III to the Financial Administration Act and is required to conduct its operations on a self-sustaining financial basis. The Corporation is dependent on the Government of Canada for working capital and capital asset loans and is not subject to income taxes.

The Corporation has the exclusive right to trade in and market cured codfish and its by-products in the Province of Newfoundland and the Lower North Shore of Quebec and is required to buy all cured codfish of an acceptable standard of quality offered for sale therein. Fish is purchased from fishermen, processed through its own facilities or by agents and is subsequently marketed by the Corporation, primarily to foreign countries.

Frozen fish products

The Corporation markets frozen fish products under contractual arrangements with a number of companies. Under these agreements, the Corporation may make advances based on the projected market value to the producer. The balance of the market value received by the producing company is determined by the ultimate selling price and all related expenses. The Corporation also is involved in the role of marketing frozen fish products (traded fish) on behalf of independent producing companies. For providing these services the Corporation recovers its direct costs, certain overhead expenses and charges interest on advances.

To secure the Corporation's position against any possible third party claims against the producer, the Corporation takes title to the product when it leaves the plant. These transactions are recorded as sales and cost of goods sold in the statement of operations. The agreement with the producing company attributes any gain or loss on the ultimate sale of the product to the producer.

The total frozen fish sales that the Corporation was involved in marketing are as follows:

	1990	1989
Frozen fish products	$ 7,867,248	$ 24,396,724
Traded frozen fish products	14,319	591,774
	$ 7,881,567	$ 24,988,498

During 1989-90, the Corporation ceased providing advances and marketing services for frozen fish products.

2. Significant accounting policies

Depreciation

Depreciation is calculated on the straight-line method and is based on the estimated useful lives of the assets as follows:

Buildings	20 years
Equipment	3 to 10 years
Furniture and fixtures	5 years

Foreign currency translation

Monetary assets and liabilities are translated at exchange rates in effect at the balance sheet date. Revenues and expenses are translated at the rate of exchange prevailing on the transaction date. The resulting foreign currency translation gains and losses are included in the results of operations.

Pension plan

Employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the plan are required from both the employee and the Corporation. Contributions with respect to current services are expensed on a current basis.

Employee termination benefits

Employees are entitled to specific benefits on termination as provided for under labour contracts and conditions of employment. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.

3. Inventories

	1990	1989
Saltfish, at lower of cost and net realizable value	$ 2,971,452	$ 5,561,767
Packages and supplies, at cost	504,593	672,830
Salt, at cost	363,315	192,892
	3,839,360	6,427,489
Frozen fish, at lower of cost and net realizable value	-	1,402,180
	$ 3,839,360	$ 7,829,669

4. Advances to frozen fish producers

This account consists of the remaining balance of working capital advances to frozen fish producers. (See Note 9)

5. Long-term loans receivable

This account consists primarily of loans to fish producers to acquire and refurbish fishing vessels and to acquire production equipment. Under the various agreements and arrangements, the Corporation and certain of its agents have been assured a long-term source of supply of larger sized codfish. The repayment terms require the payment of interest at terms ranging from the Bank of Canada rate plus 1% to the Royal Bank of Canada prime rate plus 1%. The loans are secured by mortgages on the vessels and other assets. (See Note 9)

6. Fixed assets

	1990			1989
	Cost	Accumulated depreciation	Net book value	Net book value
Land	$ 79,095	$ -	$ 79,095	$ 77,274
Buildings	1,343,538	681,982	661,556	726,528
Equipment	3,606,786	2,179,018	1,427,768	1,074,375
Furniture and fixtures	516,585	205,476	311,109	91,993
	$ 5,546,004	$ 3,066,476	$ 2,479,528	$ 1,970,170

7. Loans from Canada

Working capital loans are interest bearing (based upon current rates as set by the Bank of Canada) and are repayable within one year.

The $1,000,000 capital asset loan, received on March 30, 1990, is repayable in 10 yearly instalments and has an interest rate of 10.94%.

Total loans outstanding from Canada and banks shall not exceed $50 million.

8. Loan guarantees

As disclosed in prior years, the Corporation has guaranteed certain bank loans of a fish producer. During 1989-90, the fish producer defaulted on repayment of these bank loans. As of March 31, 1990, approximately $4.9 million, representing the Corporation's liability under this guarantee has been provided in these financial statements and is included in the bad debts expense in the statement of operations. (See Note 9).

9. Bad debts

The Corporation has trade and other receivables, advances and loans outstanding from processors, agents and customers. A group of companies that is a major debtor to the Corporation went into receivership during the year. The majority of the bad debts expense is related to deficiencies in the estimated net realizable values of assets held as security from this group of companies. In addition, the Corporation has provided a general allowance in recognition of management's uncertainty of collecting the full amounts of receivables, advances and loans outstanding.

10. Economic relationship

The Corporation had significant transactions with a group of companies sharing common ownership. During the year, 28% (1989 - 46%) of saltfish sales at commercial rates were made to members of this group of companies. In addition, 92% (1989 - 44%) of frozen fish transactions were made on behalf of members of this group of companies.

As at March 31, 1990 the Corporation had loans, advances and receivables totalling approximately $15 million from this group of companies against which $13.8 million has been provided. (See Note 9)

11. Related party transactions

The Corporation sold approximately $5,700,000 (1989 – $3,800,000) of saltfish products to the Canadian International Development Agency. These transactions were in the normal course of business and at regular commercial rates.

During the year, the Corporation operated a fishermen's service facility at Punchbowl, Labrador on behalf of the Department of Fisheries and Oceans for a nominal annual consideration. Under the terms of the contract, the Corporation is to provide and maintain a fish purchasing and processing station and certain facilities for the fishermen during the regular fishing season.

12. Remuneration to foreign sales agents

During the year $87,902 (1989 – $60,673) was paid to fourteen foreign sales agents with whom the Corporation has commission agents' agreements. For reasons of commercial confidentiality, the Corporation does not publish the names of its foreign sales agents.

13. Subsequent event

On July 27, 1990, the Government of Canada authorized the provision of financial assistance to the Corporation. The assistance will permit the Corporation to continue operations within its $50 million authorized borrowing limit during 1990-91.

14. Comparative figures

Certain of the 1989 comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Office canadien du poisson salé

Rapport annuel
1989-1990

Canadian Saltfish Corporation
Office Canadien du Poisson Salé

Le 9 octobre 1990

L'honorable Bernard Valcourt, C.P., député
Ministre des Pêches et des Océans
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter ci-joint le rapport annuel de l'Office canadien du poisson salé pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 1990.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de notre plus haute considération.

Le Président du Conseil d'administration,

James G. Barnes

P.O. Box 9440
St. John's, Nfld.
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

C.P. 9440
St. John's, (T.-N.)
Canada A1A 2Y3
Telex: 016-4599
(709) 772-6080
Fax # 772-6132

Canada

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
Administrateurs	3
Rapport du président du Conseil d'administration	4
Rapport des gestionnaires	5
Rôles et objectifs	15
Énoncé de la responsabilité des gestionnaires	16
Rapport d'examen spécial du vérificateur	17
Remarques des gestionnaires sur l'examen spécial	20
Rapport du vérificateur	21
Bilan	23
État des résultats	24
État du déficit	25
État de l'évolution de la situation financière	26
Notes afférentes aux états financiers	27

Conseil d'administration - au 31 mars 1990

Dr. James G. Barnes	-	Président du Conseil
William R. Moyse	-	Président
Alexandre Dumas, père		
Priscilla Earle		
Barbara Fong		
David G. Hiscock		
David Vardy		
Max Short		
Pierre J. Vagneux		

Cadres supérieurs - au 31 mars 1990

William R. Moyse, F.C.G.A.	-	Président et directeur général
Carl E. Wheller	-	Vice président - commercialisation
Gerald F. Malone	-	Vice président - développement des marchés
Brendan K. Kennedy	-	Vice président - production
John W. Hillyard	-	Vice président - achats, ressources et développement des opérations
Gregory C. Viscount, B. Comm., C.A.	-	Vice président - finances et administration (nommé le 7 septembre 1989)
Gerald P. Angel, fils, C.M.A.	-	Contrôleur et secrétaire général

Comité consultatif

Dan Roberts	-	Président
Wilfred Bartlett		
Patrick Cabot		
Albert Johnson		
William Lockyear		
William Morry		
Ralph O'Keefe		
Russo Payne		
Arch Taylor		
Clement Soucey		
Frank Delaney		

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice financier 1989-1990, nous avons assisté à la poursuite des états du marché et des ressources qui ont entravé la bonne marche des opérations de l'Office canadien du poisson salé depuis cinq ans environ.

Au cours de l'année, l'Office a souffert d'une baisse continue des niveaux des prises dans le secteur côtier et d'une prépondérance de petits poissons. Cette nouvelle réduction des prises était pour ainsi dire une garantie que l'Office essuierait des pertes monétaires sur sa production. À nouveau cette année, l'Office ne disposait tout simplement pas du volume de poisson nécessaire au maintien de sa position concurrentielle sur les marchés internationaux. Ces problèmes d'approvisionnement, jumelés aux coûts relatifs aux déficits accumulés, ont entraîné une perte de revenu pour une deuxième année consécutive.

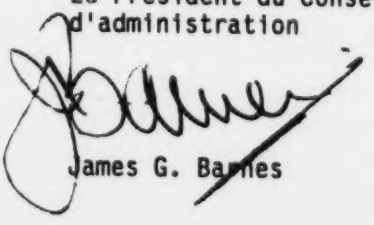
La faillite d'un des plus importants fournisseurs de gros poissons hauturiers est venue intensifier les problèmes de l'Office en 1989-1990. Étant donné que l'Universal Group of Companies ne pouvait rembourser sa dette à l'Office, on a décidé de mettre la compagnie sous séquestre au début de 1990. La radiation d'une partie de la dette d'Universal a contribué à une importante perte extraordinaire pour l'Office en 1989-1990.

Le déficit accumulé et les problèmes d'approvisionnement en matières premières signifient qu'il est pratiquement impossible que l'Office s'acquitte de son mandat légiféré dans un avenir prévisible. Par conséquent, l'Office devra faire preuve d'une certaine introspection au cours du prochain exercice financier. Les gestionnaires et le Conseil d'administration de l'Office étudieront les résultats d'un certain nombre d'études et tiendront des consultations avec les intervenants concernés afin d'établir la marche à suivre pour l'avenir.

Au cours de l'année, nous avons accueilli M. David Vardy, sous-ministre des Pêches, au sein du Conseil d'administration comme représentant de Terre-Neuve et du Labrador. M. Vardy remplace M. Harold Murphy qui a habilement représenté cette province auprès du Conseil pendant plusieurs années.

Le Conseil d'administration tient à manifester sa gratitude pour l'appui durable que lui donnent Pêches et Océans Canada et les gouvernements de Terre-Neuve et du Labrador, et du Québec. Nous continuerons à travailler en étroite collaboration afin d'indiquer à l'industrie du poisson salé, ainsi qu'à l'Office, le cheminement qui leur permettra de fournir le niveau optimum de service aux pêcheurs dans les secteurs de compétence de l'Office.

Le Président du Conseil
d'administration



James G. Barnes

RAPPORT DES GESTIONNAIRES

Généralités

L'exercice financier 1989-1990 a été témoin d'un déficit net de fonctionnement pour la deuxième année consécutive. Un certain nombre de facteurs sont responsables de ce rendement, dont les frais de service du déficit accumulé, l'incidence négative des taux de change et la prépondérance de petits poissons qui ont des effets néfastes sur les profits.

L'Office oeuvre dans un environnement concurrentiel avec d'autres secteurs de l'industrie afin d'obtenir les matières premières pour le salage. Cette concurrence a nettement augmenté à cause de l'échec de la pêche côtière dans certaines régions de Terre-Neuve au cours des dernières années.

L'Office fait aussi concurrence à d'autres producteurs mondiaux de produits du poisson salé qui ont accès aux plus gros poissons que demande le marché. Ces dernières années, l'Office a tenté d'obtenir de plus gros poissons auprès de sources hauturières à titre de complément à l'approvisionnement en petits poissons côtiers.

En 1989-1990, l'Office a continué d'oeuvrer dans ses secteurs traditionnels, y compris la côte du Labrador et la Basse-Côte-Nord du Québec. Les coûts sans cesse croissants, les volumes à la baisse et le rôle social attribué à l'Office signifient qu'il lui est difficile de s'acquitter de son mandat, d'être indépendant financièrement et d'améliorer les profits des producteurs primaires. À cette fin, le fonctionnement de l'Office a fait l'objet d'un examen par des hauts fonctionnaires du MPO en 1989-1990. Le Conseil d'administration de l'Office a aussi retenu les services d'une entreprise indépendante d'experts-conseils qui fera un examen complet de l'Office et fera état de ses rôles passé, actuel et futur. Ces deux rapports serviront de base aux décisions qui seront prises concernant le rôle actuel et futur de l'Office.

Au cours de l'année, le vérificateur général du Canada a effectué un examen spécial de l'Office en vertu de la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques; la période visée s'échelonnait du 26 janvier 1989 au 8 novembre 1989. Ses principales conclusions sont présentées dans le rapport annuel, tout comme les commentaires des gestionnaires de l'Office.

L'Office a averti les membres de la Bayshore (Terre-Neuve) Inc. que son engagement dans la fabrication de produits du poisson congelés se terminerait le 31 mars 1990.

Production

La production de poisson salé a diminué de 1988 à 1989. En 1988, on a produit environ 235 000 quintaux de poissons salés en tas tandis qu'en 1989, cette production n'atteignait qu'environ 145 000 quintaux, soit une baisse d'environ 37 %. Un certain nombre de facteurs sous-tendent cette baisse de la production : l'échec global de la pêche côtière dans certains secteurs de

Terre-Neuve; la présence de collecteurs du secteur du poisson congelé le long de la côte du Labrador, qui ont empêché les usines de poissons salés d'obtenir des matières premières pour le salage; la transformation des petits poissons frais en filet; et la décision de l'Office de ne pas acheter d'autres petits poissons frais pour le salage.

Avec l'échec de la pêche côtière dans certains secteurs de l'Île de Terre-Neuve, un grand nombre de bateaux de pêches basés dans l'Île ont remonté vers le nord afin d'augmenter leurs débarquements. Par conséquent, une plus grande partie de la production de poissons salés vient du Labrador, ce qui a entraîné des coûts supplémentaires pour le transport, l'entreposage et la manutention.

Le poisson salé que l'Office a vendu au nom des transformateurs de poissons salés ou qu'il a vendu à son propre compte a nettement ajouté à ses recettes brutes. Environ 100 000 quintaux de poissons salés ont été vendus en 1989-1990 par l'entremise d'ententes qui garantissent une commission à l'Office.

Commercialisation

À nouveau en 1989, l'Office a produit un pourcentage élevé de petits poissons, bien que le marché requière généralement de gros poissons autant séchés que salés en tas. Le poisson que l'Office a exporté vers les pays de la CEE était aussi sujet à des tarifs; de plus, la force du dollar canadien par rapport au dollar américain et aux devises européennes a fait en sorte qu'il a été difficile pour l'Office d'augmenter ses profits.

L'Office a vendu la plus grande partie de sa production, autant de poisson séché que de poisson salé en tas, au Portugal, à l'Italie, au Brésil et à Puerto Rico. À nouveau cette année, nous avons acquis une part du Programme d'aide alimentaire de l'Agence canadienne de développement international.

Selon le règlement du procès antidumping, les tarifs imposés depuis juillet 1985 sur les produits exportés à Puerto Rico ne s'appliquent plus à l'Office, et l'on n'a pas non plus donné suite au procès antitrust intenté contre l'Office.

Finances

Pour l'année qui a pris fin le 31 mars 1990, l'Office a enregistré une perte nette de fonctionnement de 7 854 464 $ et des frais de créances irrécouvrables de 11,5 millions de dollars, soit une perte nette annuelle de 19 359 464 $. Comme nous l'avons mentionné auparavant, des facteurs comme les dépenses en intérêt sur le déficit accumulé, l'incidence négative des taux de change, le pourcentage élevé de petits poissons et la baisse des prises ont contribué à la perte nette de fonctionnement.

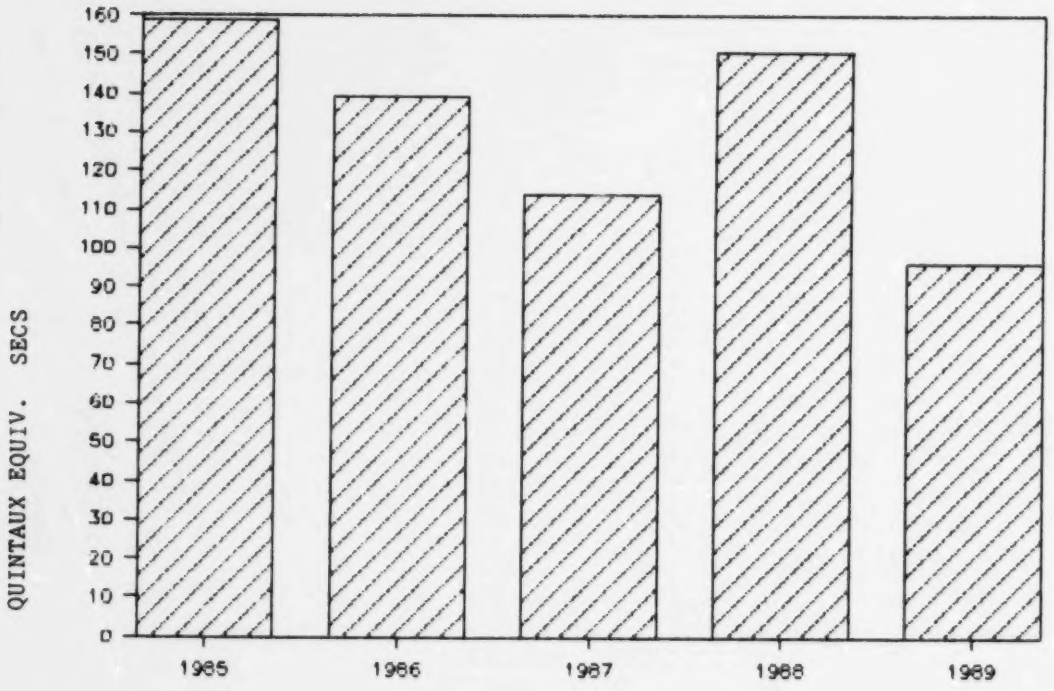
L'Office avait consenti des prêts et émit des garanties d'emprunt à l'Universal Group of Companies afin d'avoir accès à un approvisionnement constant en gros poissons pour le salage et de compenser ainsi le pourcentage élevé de petits poissons que lui fournissaient traditionnellement les pêcheurs côtiers. À cause du repli de l'industrie de la pêche dans l'Atlantique, ce groupe de compagnies n'a pu répondre à ses engagements relatifs aux prêts et aux garanties d'emprunt. L'Office l'a donc mis sous séquestre au début de 1990. Ces entreprises sont responsables d'une grande partie des frais de créances irrécouvrables, comme le révèlent les états financiers.

G.C. VISCOUNT, B. Comm., C.A.
Vice-président
Finances & administration

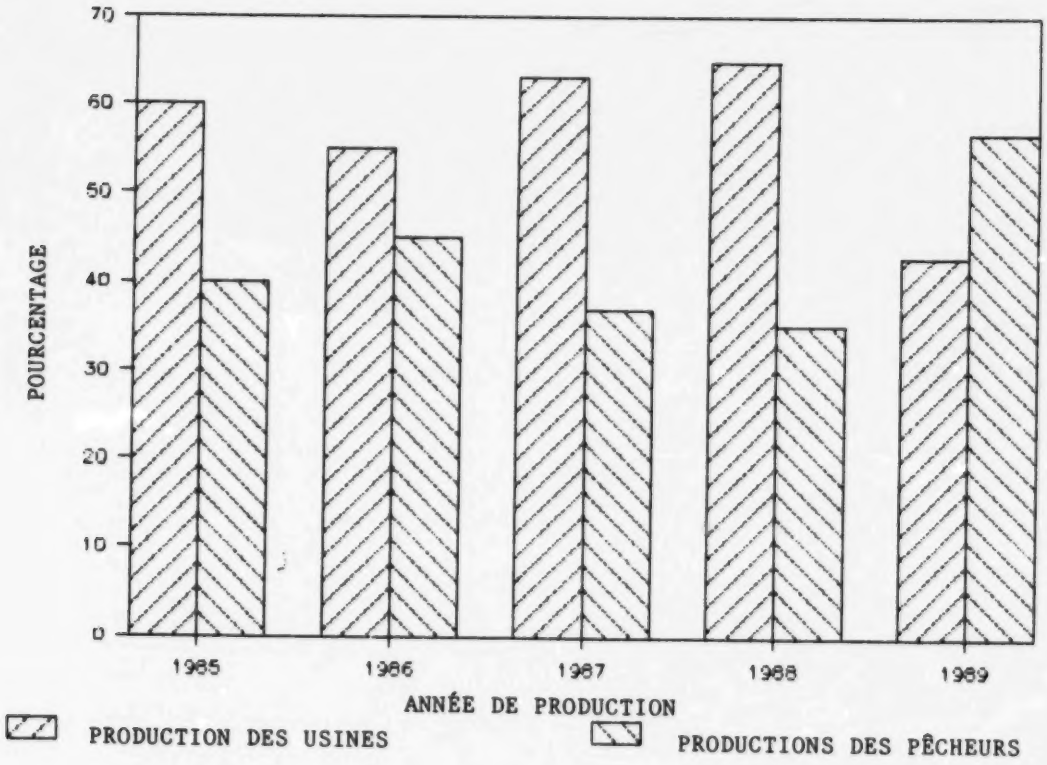
G.P. Angel, B.Sc., C.M.A.
Contrôleur

VOLUMES DE PRODUCTION

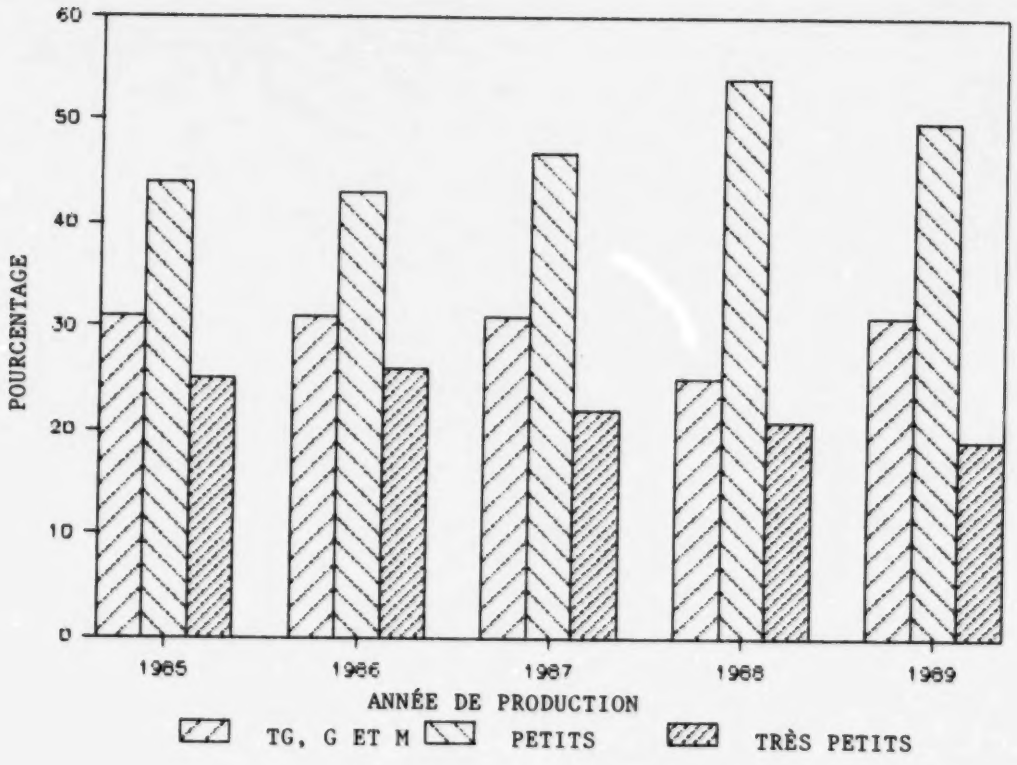
PAR ANNÉE DE PRODUCTION



POURCENTAGE DE LA PRODUCTION DES PÊCHEURS ET DES USINES

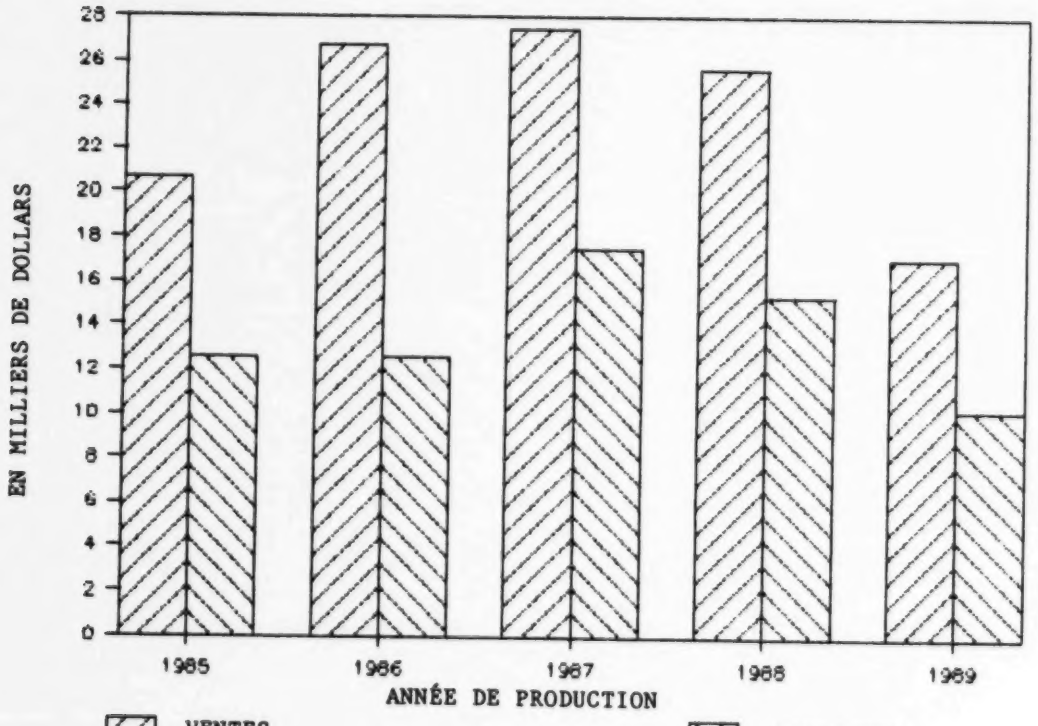


COMPARAISON DES ACHATS DE POISSON SELON LA TAILLE



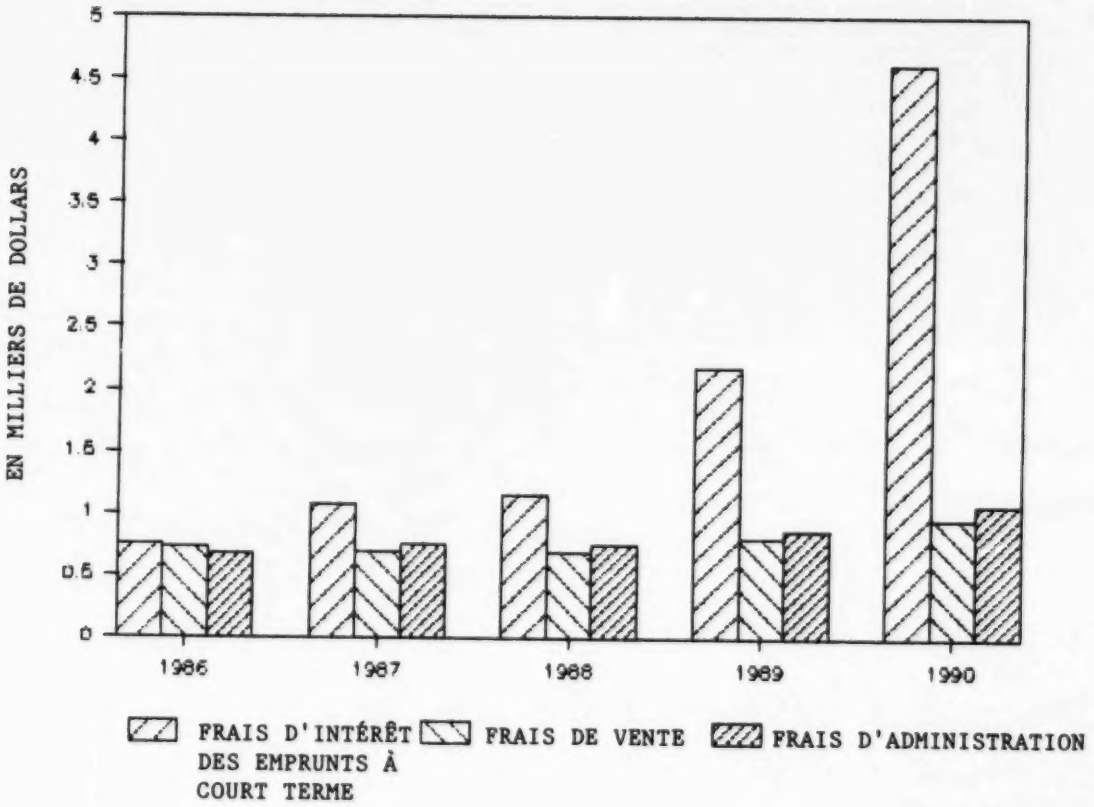
COMPARAISON DES PRODUITS NETS DES VENTES

ET DES PAIEMENTS VERSÉS AUX PÊCHEURS



FRAIS DE FONCTIONNEMENT POUR LES EXERCICES

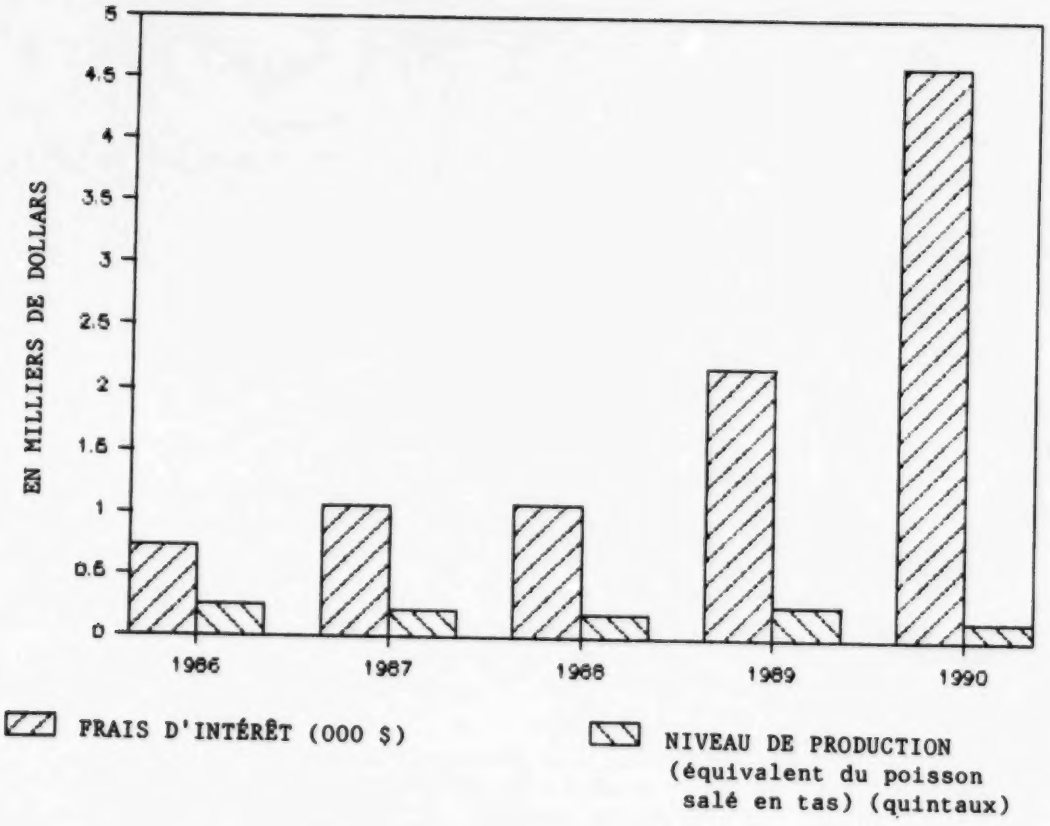
FINANCIERS SE TERMINANT LE 31 MARS



FRAIS D'INTÉRÊT DES EMPRUNTS À COURT TERME

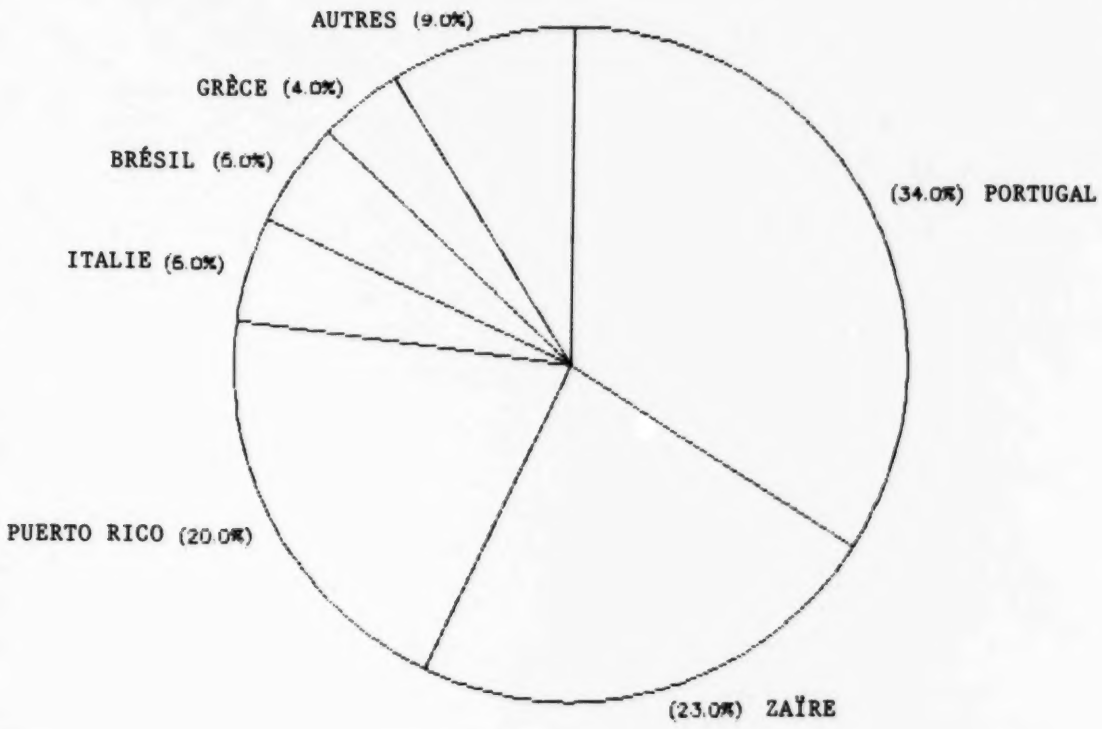
COMPARÉS AUX NIVEAUX DE PRODUCTION

EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS



RÉPARTITION DU MARCHÉ PAR POURCENTAGE EXPÉDIÉ

1989 - 1990



POISSON SEC TRÈS SALÉ

RÔLES ET OBJECTIFS

Constitué en 1970 en vertu d'une loi du Parlement (Loi sur le poisson salé), l'Office canadien du poisson salé s'applique à augmenter les gains des producteurs primaires de poissons salés préparés, tout en exerçant ses activités dans la province de Terre-Neuve et sur la Basse-Côte-Nord de la province de Québec, en vertu de mesures législatives adoptées à cet effet. Pour réaliser ce mandat, l'Office :

- achète le poisson salé produit par les pêcheurs et le poisson frais destiné à être salé dans les installations, d'après un régime de prix de base établi pour chaque saison de production et, le cas échéant, de paiements supplémentaires versés sous forme de ristournes à partir des bénéfices réalisés à la fin de l'exercice financier;

- effectue des emprunts destinés aux fonds de roulement et vend aux pêcheurs et aux producteurs du sel et d'autres produits nécessaires à la préparation et à la manutention du poisson, sur une base saisonnière;

- traite et emballe le poisson préparé et ses sous-produits pour la mise en marché; et

- écoule le poisson salé sur les marchés internationaux, en concurrence avec d'autres producteurs canadiens et européens.

L'Office doit affronter la concurrence de l'industrie, tant pour l'acquisition du poisson frais destiné au salage que pour le marché. L'Office est tenu par la loi de s'autofinancer, de sorte qu'aucuns fonds ne lui sont accordés par le Parlement.

Depuis 1980, l'Office fournit un service de mise en marché des produits du poisson congelé à un petit groupe d'entreprises privées. Le but visé est d'établir une formule permettant aux petites et moyennes entreprises de transformation de commercialiser la production de façon ordonnée. Ces producteurs indépendants ont une capacité de commercialisation limitée, et comme chacun d'eux produit peu, la marque de commerce d'une seule entreprise ne permet pas d'assurer une présence suffisante sur le marché. Bien que cette activité ne soit pas expressément inscrite au mandat de l'Office, le gouvernement a notamment fixé comme objectif de regrouper les efforts de mise en marché de l'industrie du poisson dans l'Atlantique canadien. En outre, cet objectif s'est révélé, pour l'industrie du poisson de fond de Terre-Neuve, souhaitable et extrêmement important pour les entreprises concernées et les centaines de pêcheurs et de travailleurs d'usines qui en dépendent. Depuis Septembre 1989, l'office ne fournit plus d'avances aux producteurs de poisson congelé et, depuis le 31 mars 1990, ne fournit plus de services de commercialisation à ces entreprises.

ÉNONCÉ DE LA RESPONSABILITÉ DES GESTIONNAIRES

Les gestionnaires de l'Office sont responsables de l'accomplissement des tâches qui leur sont déléguées par le Conseil d'administration. Celles-ci comprennent la préparation du présent rapport annuel et la production de son contenu y compris les états financiers. Ces derniers ont été préparés conformément aux principes de comptabilité généralement acceptés, indiqués dans les circonstances et appliqués de façon uniforme, et comprennent des estimations fondées sur l'expérience et le jugement des gestionnaires. Les états financiers ont été approuvés par le Conseil d'administration de l'Office. Les autres renseignements sur les finances et le fonctionnement, donnés dans le présent rapport annuel, sont conformes à ceux que contiennent les états financiers.

Les gestionnaires tiennent les livres et les dossiers, assurent un contrôle financier et de gestion et utilisent des systèmes d'information et des pratiques de gestion de façon à assurer raisonnablement que des données fiables et exactes sont produites au moment opportun; l'actif immobilisé est bien gardé et contrôlé; les ressources sont gérées de façon économique et efficace et les opérations de l'Office se déroulent de façon efficace; les transactions sont conformes à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et à son règlement d'application ainsi qu'à la Loi sur le poisson salé et aux règles administratives de l'Office, et à toute directive qu'il reçoit à l'exception de celles qui ont trait à la vente de produits de poisson congelés qui ne sont pas précisées dans son mandat législatif.

Pendant l'année, l'Office avait des prêts à des fins d'immobilisations ainsi que des garanties d'emprunt en cours. D'après les conseillers juridiques des avocats de l'Office, les gestionnaires ont estimé que ces transactions faisaient partie des attributions de l'OCPS. Depuis, les gestionnaires ont appris que les conseillers juridiques du Conseil du Trésor et du ministère des Pêches et des Océans ont contesté les pouvoirs de l'Office en ce domaine.

Le vérificateur général du Canada effectue un examen indépendant des états financiers de l'Office conformément aux normes de vérification généralement en usage. Son rapport est donné à la page 21 du présent document.

Le Conseil d'administration de l'Office voit à ce que les gestionnaires assument leurs responsabilités en établissant des rapports financiers et en exerçant un contrôle interne. Il s'acquitte de cette tâche par l'entremise de son Comité de vérification composé de trois directeurs dont aucun n'est employé de l'Office. Le Comité de vérification assume les responsabilités que lui confie le Conseil d'administration et rencontre régulièrement les gestionnaires et le vérificateur général du Canada qui a libre accès au Comité.

G.C. VISCOUNT , B. Comm., C.A.
Vice-président
Finances et administration

G.P. Angel, fils, C.M.A.
Contrôleur

AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL

Conseil d'administration
Office canadien du poisson salé

Conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), j'ai effectué un examen spécial des systèmes de contrôle et d'information financiers, des systèmes de contrôle et d'information de gestion ainsi que des pratiques de gestion (les "systèmes et pratiques") de l'Office canadien du poisson salé. L'objet de mon examen était de déterminer si, durant la période allant du 26 janvier 1989 au 8 novembre 1989, et tel que l'exigent les alinéas 131 (1) b) et 131 (2) a) et c) de la LGFP, l'Office a tenu ces systèmes et pratiques de manière à fournir une certitude raisonnable que :

- les éléments d'actif de l'Office étaient protégés et contrôlés,
- la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de l'Office était économique et efficiente,
- le déroulement des opérations de l'Office était efficace.

Un plan d'examen, fondé sur une étude des systèmes et des pratiques de l'Office, a été présenté au comité de vérification, le 26 janvier 1989. Le plan renfermait les critères à appliquer au moment de l'examen spécial.

Le plan indique également les systèmes et pratiques que j'ai jugés essentiels pour permettre à l'Office d'avoir une certitude raisonnable que ses éléments d'actif son protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources est économique et efficiente et que le déroulement de ses opérations est efficace. Ces systèmes et pratiques ont été choisis en vue d'un examen détaillé. Les autres systèmes et pratiques de l'Office, bien que revus lors de l'étude, n'ont pas été retenus pour l'examen détaillé parce que l'analyse de leur importance relative et du risque qui s'y rattache a montré qu'au cours de la période visée par l'examen, ils n'étaient pas essentiels pour permettre à l'Office d'avoir la certitude raisonnable exigée, en vertu des alinéas 131 (2) a) et c) de la LGFP.

Mon examen a été effectué conformément au plan et aux normes de vérification de l'optimisation des ressources, recommandées par l'Institut canadien des comptables agréés. Par conséquent, il a comporté les sondages et autres procédés que j'ai jugés nécessaires dans les circonstances. Il m'a été impossible d'utiliser les travaux de vérification interne de l'Office pour cet examen spécial puisqu'aucun travail de ce type n'y avait été effectué depuis des années.

À mon avis, compte tenu des critères établis, il n'y a pas certitude raisonnable que les dispositions des alinéas 131 (1) b) et 131 (2) a) et c) de la LGFP, résumées ci-dessus, ont été respectées au cours de la période visée par l'examen.

Plus particulièrement, j'attire votre attention sur les lacunes importantes énumérées ci-dessous.

Mandat. Les activités suivantes de l'Office n'étaient pas compatibles avec les pouvoirs que lui confère la loi :

- achat et vente de produits de poisson congelé,
- octroi de prêts d'immobilisations
- octroi de garanties de prêts.

Le rapport du vérificateur sur les états financiers de l'Office, pour l'exercice clos le 31 mars 1989, renferme des réserves en raison de l'absence d'une autorisation législative de mener ces activités.

Efficacité. L'Office a deux principaux objectifs aux termes de la loi qui le régit (la Loi sur le poisson salé) : i) accroître les revenus des producteurs primaires de poisson (poissons de la famille de la morue) salé et être financièrement autonome. L'Office, toutefois, n'a pas bien défini l'objectif relatif à l'accroissement des revenus des producteurs primaires de morue salée.

Le Conseil d'administration et la direction estiment que l'Office a, outre les objectifs susmentionnés, un rôle social à jouer dans son secteur d'activité, surtout en ce qui concerne ses activités dans les régions isolées de Terre-Neuve et du Labrador, ainsi que sur la Côte Nord au Québec. Cependant, la nature et l'étendue de ce rôle et des objectifs qui en découlent, ainsi que leur coût, n'ont pas été définis ou consignés, que ce soit dans une loi ou dans des publications de l'Office ou du gouvernement. J'ai été informé que certaines décisions de gestion sont fondées sur ce que ce rôle social semble dicter et non sur des considérations purement commerciales ou financières.

En l'absence d'objectifs secondaires opérationnels clairement établis, la direction ne peut faire d'évaluation de l'efficacité. Par conséquent, l'Office n'a pas tenté d'évaluer son efficacité à accroître les revenus des producteurs primaires ni les effets de son rôle et de ses objectifs sociaux sur ses opérations et ses activités. Ainsi, l'Office ne peut avoir de certitude raisonnable quant à l'efficacité de ses opérations et à l'atteinte de ses objectifs.

Pour ce qui est de l'objectif d'autonomie financière de l'Office, mon analyse révèle que, depuis 1984, il n'a pu satisfaire à cette exigence. En effet, en raison de pertes annuelles répétées depuis cette année-là, il y a risque que l'Office ne remplisse pas son obligation d'être financièrement autonome parce que le montant de ses emprunts aura dépassé la limite de 50 millions de dollars fixée par la loi.

Gestion et contrôle financiers. Les systèmes et pratiques actuels ne permettent pas de protéger et de contrôler suffisamment le portefeuille de prêts, d'avances et de garanties de prêts. Les principales lacunes observées sont l'absence d'expertises indépendantes avant l'octroi d'un prêt, l'absence de surveillance régulière de la situation et l'omission de mettre à jour périodiquement l'information sur les garanties. Par conséquent, l'Office n'a pas de certitude raisonnable que ses éléments d'actif sont suffisamment protégés et contrôlés. De fait, pour l'exercice clos le 31 mars 1989, l'Office a comptabilisé une provision pour créances douteuses de 4,6 millions de dollars pour son portefeuillle de prêts, d'avances et de garanties en raison des répercussions du déclin de l'industrie de la pêche et en prévision d'une réduction de la valeur des sûretés depuis leur enregistrement.

Productivité et efficience. Il n'existe pas de normes de productivité et d'efficience ni d'information à ce sujet pour les usines de l'Office et celles de ses mandataires. Il est donc impossible de surveiller, de comparer et d'évaluer le rendement. Par conséquent, l'Office n'a pas la certitude raisonnable que ses opérations sont productives ou efficientes.

La direction sait que la capacité de séchage et de transformation est excessive. Toutefois, elle n'a pas fait d'analyse de ce que la capacité excessive, en vertu des contrats, coûte à l'Office. Ce dernier n'a donc pas la certitude raisonnable que l'achat des services de séchage et de transformation a été économique.

Mise en marché. Il n'y a pas certitude raisonnable que les stratégies de mise en marché traduisent et appuient les objectifs et la mission de mise en marché de l'Office ou que les résultats à ce chapitre sont surveillés et contrôlés en fonction du plan. Qui plus est, l'Office n'a pas de service d'études de marché ou de collecte d'information sur le marché.

Production.

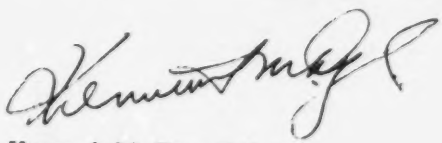
a) Achat de matière première - Pour appuyer ce qu'il estime être son rôle et ses objectifs sociaux et pour faire concurrence au secteur du poisson congelé pour obtenir des approvisionnements, l'Office paye les prix pratiqués dans l'industrie pour le poisson non transformé, semi-transformé et séché. Toutefois, pour certaines tailles et catégories de poissons, ces pratiques d'achat rapportent peu à l'Office sur le marché ou se soldent par des pertes.

b) Accords contractuels - L'Office n'a pas la certitude raisonnable que les accords conclus avec les entreprises de pêche pour s'assurer un approvisionnement continu et stable en matière première constituent un moyen économique de se procurer du poisson.

Vérification interne. Pendant plusieurs années, aucune vérification interne n'a été effectuée pour donner à la direction et au Conseil d'administration la certitude que les éléments d'actif étaient protégés et contrôlés, que la gestion des ressources était économique et efficiente et que le déroulement des opérations était efficace. Par conséquent, la disposition sur la vérification interne, énoncée au paragraphe 131 (3) de la LGFP, n'a pas été respectée. Des vérifications internes auraient peut-être permis de relever certaines des lacunes d'importance dont traite le présent rapport.

Mesures prises par la direction. Au cours des derniers mois, l'Office a approuvé un plan visant à remédier à la plupart des lacunes susmentionnées.

Le vérificateur général du Canada,



Kenneth M. Dye, F.C.A.

Ottawa, Canada
Le 8 novembre 1989

REMARQUES DES GESTIONNAIRES SUR L'EXAMEN SPÉCIAL

Les gestionnaires tiennent à souligner les efforts déployés par l'examinateur. Ses commentaires, présentés sous forme de rapport, sont appropriés pour la période visée et serviront à la gestion future de l'Office. Comme il est mentionné dans le présent rapport, les gestionnaires ont préparé un plan d'action afin de pallier aux lacunes indiquées et continuent à oeuvrer à cette fin. Jusqu'à maintenant, certaines lacunes relatives au mandat ainsi qu'à la gestion et au contrôle financiers ont été éliminées. Les gestionnaires s'engagent à résoudre les autres problèmes.

Le Conseil d'administration et les gestionnaires passent en revue le rôle futur, l'organisation et le mandat de l'Office. À cette fin, nous avons retenu les services d'une entreprise de conseillers en gestion qui rendent compte de leurs résultats à un comité spécial du Conseil. Les résultats de l'examen effectué par le Conseil et les gestionnaires permettront d'aborder de nombreux problèmes soulevés dans le rapport de l'examinateur.

Rapport du vérificateur
et états financiers
L'OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ
31 mars 1990

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

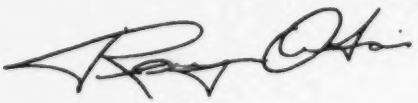
Au ministre des Pêches et des Océans

J'ai vérifié le bilan de l'Office canadien du poisson salé au 31 mars 1990 ainsi que les états des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que j'ai jugés nécessaires dans les circonstances.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de l'Office au 31 mars 1990 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Office dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur le poisson salé et aux règlements administratifs de l'Office, sauf dans le cas des activités qui suivent : participation aux produits du poisson congelé décrite aux notes 1 et 4; l'apport de prêts décrits à la note 5; et le passif contracté découlant de la garantie de prêts bancaires décrite à la note 8. À mon avis, ces activités ne font pas partie des pouvoirs de l'Office en vertu de la Loi sur le poisson salé.

Pour le vérificateur général du Canada,



Raymond Dubois, F.C.A.,
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 8 juin 1990
(sauf ce qui a trait à la note 13 qui
date du 27 juillet 1990)

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

Bilan au 31 mars 1990

ACTIF

	1990	1989
À court terme		
Encaisse	704 504 $	176 448 $
Débiteurs (note 9)		
Clients	4 587 724	8 933 956
Autres éléments	2 973 834	3 973 654
Stocks (note 3)	3 839 360	7 829 669
Tranche à court terme des prits à long terme	697 807	838 167
Avances aux producteurs de poisson congelé (notes 4 et 9)	25 140	4 132 640
	12 828 369	25 884 534
À long terme		
Prêts (notes 5 et 9)	990 036	631 449
Immobilisations (note 6)		
Terrain, bâtiments et matériel	5 546 004	4 630 403
Déduire : l'amortissement cumulé	3 066 476	2 660 233
	2 479 528	1 970 170
	16 297 933 $	28 486 153 $

PASSIF

	1990	1989
À court terme		
Emprunts auprès du Canada pour le fonds de roulement (note 7)	43 000 000 $	41 000 000 $
Créditeurs et frais courus	6 537 548	2 422 101
Tranche à court terme des emprunts auprès du Canada à des fins d'immobilisations (note 7)	100 000	–
	49 637 548	43 422 101
À long terme		
Emprunts auprès du Canada à des fins d'immobilisations (note 7)	900 000	–
Indemnités de cessation d'emploi courues	448 571	392 774
	1 348 571	392 774
DÉFICIT DU CANADA		
Déficit	(34 688 186)	(15 328 722)
	16 297 933 $	28 486 153 $

Approuvé par le Conseil :

un Administrateur

un Administrateur

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État des résultats
pour l'exercice terminé le 31 mars 1990

	1990	1989
Produits du poisson salé		
Ventes	39 176 150 $	48 304 793 $
Déduire : fret et assurance	1 918 415	2 693 446
	37 257 735	45 611 347
Coût des biens vendus		
Coûts de production	35 802 026	44 578 869
Transport, entreposage et emballage	1 505 183	1 446 430
Autres coûts d'achat	1 185 911	1 053 021
	38 493 120	47 078 320
Perte brute sur les produits du poisson salé	1 235 385	1 466 973
Poisson congelé (note 1)		
Ventes	7 881 567	24 988 498
Coût des biens vendus	7 881 567	24 988 498
Bénéfice brut sur le poisson congelé	–	–
Perte brute avant les dépenses	1 235 385	1 466 973
Dépenses		
Intérêt - à court terme (au net des recouvrements de 613 362 $; 1989 - 990 077 $) (note 1)	4 619 327	2 186 277
- à long terme	300	32 018
Dépense nette en intérêt	4 619 627	2 218 295
Frais d'administration (au net des recouvrements de 209 825 $; 1989 - 181 404 $) (note 1)	1 065 724	865 904
Frais de vente (au net des recouvrements de 375 002 $; 1989 - 869 057 $) (note 1)	954 216	801 710
Gain de change	(15 488)	(8 043)
	6 624 079	3 877 866
Perte nette d'exploitation	7 859 464	5 344 839
Créances irrécouvrables (note 9)	11 500 000	4 600 000
Perte nette pour l'exercice	19 359 464 $	9 944 839 $

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État du déficit
pour l'exercice terminé le 31 mars 1990

	1990	1989
Solde au début de l'exercice	15 328 722 $	5 383 883 $
Perte nette pour l'exercice	19 359 464	9 944 839
Solde à la fin de l'exercice	34 688 186	15 328 722

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

État de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé le 31 mars 1990

	1990	1989
Fonds en provenance (utilisés à) des :		
Activités de financement		
Augmentation des emprunts auprès du Canada pour le fonds de roulement	2 000 000 $	12 500 000 $
Augmentation (remboursement) des emprunts auprès du Canada à des fins d'immobilisations	1 000 000	(350 000)
	3 000 000	12 150 000
Activités d'exploitation		
Perte nette pour l'exercice	(19 359 464)	(9 944 839)
Rajustements pour des éléments autres que l'encaisse		
Créances irrécouvrables	11 500 000	4 600 000
Amortissement	494 658	373 023
Gain à la vente d'immobilisations	–	(133 385)
Indemnités de cessation d'emploi	55 797	40 239
	(7 309 009)	(5 064 962)
Diminution des comptes clients	3 875 290	1 261 113
Augmentation des avances et des autres débiteurs	(5 821 738)	(2 795 137)
Diminution (augmentation) des stocks	3 990 309	(1 642 855)
Augmentation (diminution) des créditeurs	4 115 447	(1 374 567)
	(1 149 701)	(9 616 408)
Activités d'investissement		
Augmentation des prêts à recevoir à long terme	(318 227)	(1 978 427)
Achats d'immobilisations	(1 004 016)	(888 540)
Produits à l'aliénation d'immobilisations	–	332 929
	(1 322 243)	(2 534 038)
Apport net (utilisation nette) de fonds	528 056	(446)
Encaisse au début de l'exercice	176 448	176 894
Encaisse à la fin de l'exercice	704 504 $	176 448 $

OFFICE CANADIEN DU POISSON SALÉ

Notes afférentes aux états financiers
du 31 mars 1990

1. Pouvoirs, objectifs et exploitation de l'Office

L'Office canadien du poisson salé a été établi en 1970, en vertu de la Loi sur le poisson salé, pour améliorer les gains des producteurs primaires de morue préparée. L'Office est une société d'État mandataire du Canada sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques, et son exploitation doit être financièrement autonome. L'Office dépend du gouvernement du Canada pour ce qui est du fonds de roulement et des emprunts à des fins d'immobilisations. Il n'est pas assujetti à l'impôt sur le revenu.

L'Office possède le droit exclusif d'acheter, de vendre et de commercialiser la morue préparée et ses sous-produits dans la province de Terre-Neuve et sur la basse Côte nord du Québec, et il doit acheter toute la morue préparée d'un niveau de qualité acceptable offert pour la vente dans ces endroits. Le poisson est acheté à des pêcheurs, traité dans ses propres installations ou par des mandataires et mis ultérieurement sur le marché par l'Office, en premier lieu à des pays étrangers.

Produits du poisson congelé

L'Office commercialise des produits du poisson congelé en vertu des dispositions de contrats passés avec un certain nombre de sociétés. En vertu de ces ententes, l'Office peut verser des avances en se fondant sur la valeur marchande prévue pour le producteur. Le solde de la valeur marchande que reçoit la société productrice est fonction du prix de vente final et de tous les frais qui s'y rattachent. L'Office s'occupe également du rôle visant la commercialisation des produits du poisson congelé (commerce de poissons) au nom de sociétés autonomes de production. Pour la prestation de ces services, l'Office récupère ses coûts directs, certains frais généraux et impute de l'intérêt sur les avances.

Dans le but de se prémunir contre toute réclamation provenant d'une tierce partie à l'endroit du producteur, l'Office acquiert le droit de propriété du produit lorsque celui-ci quitte l'usine de production. Ces opérations sont enregistrées en tant que ventes et coût des biens vendus à l'état des résultats. L'entente avec la société productrice répartit tout gain ou perte lors de la vente définitive du produit au producteur.

Le total des ventes de poisson congelé, pour lequel l'Office a participé à la commercialisation, se répartit comme il suit :

	1990	1989
Produits du poisson congelé	7 867 248 $	24 396 724 $
Commerce de produits du poisson congelé	14 319	591 774
	7 881 567 $	24 988 498 $

Au cours de 1989-1990, l'Office a cessé de consentir des avances et de rendre des services de commercialisation pour les produits du poisson congelé.

2. Conventions comptables importantes

Amortissement

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire et se fonde sur une estimation de la durée d'utilisation des immobilisations, de la façon suivante :

Bâtiments	20 ans
Matériel	3 à 10 ans
Ameublement et accessoires	5 ans

Conversion des devises étrangères

Les éléments d'actif et de passif monétaires sont convertis aux taux du change en vigueur à la date du bilan. Les revenus et les dépenses sont convertis au taux du change régnant à la date de l'opération. Les gains et pertes qui résultent de la conversion des devises étrangères sont compris dans les résultats d'exploitation.

Régime de retraite

Les employés de l'Office participent au Régime de pensions de retraite de la Fonction publique qu'administre le gouvernement du Canada. Les employés ainsi que l'Office doivent verser des cotisations à ce régime. Les cotisations versées à l'égard des services courants sont portées aux dépenses de manière courante.

Indemnités de cessation d'emploi

Les employés ont droit à des indemnités précises lors de la cessation d'emploi, conformément aux contrats de travail et aux conditions d'emploi. Le passif quant à ces indemnités est inscrit dans les comptes au fur et à mesure que ces indemnités sont accumulées par les employés.

3. Stocks

	1990	1989
Poisson salé, au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette	2 971 452 $	5 561 767 $
Emballages et fournitures, au prix coûtant	504 593	672 830
Sel, au prix coûtant	363 315	192 892
Poisson congelé, au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette	3 839 360 –	6 427 489 1 402 180
	3 839 360 $	7 829 669 $

4. Avances aux producteurs de poisson congelé

Ce compte comprend le résidu des soldes pour les avances de fonds de roulement aux producteurs de poisson congelé. (Voir la note 9).

5. Prêts à long terme

Ce compte comporte en premier lieu des prêts aux producteurs de poisson pour l'acquisition et la remise à neuf de bateaux de pêche et pour acquérir du matériel de production. En vertu des diverses ententes et dispositions, l'Office et certains de ses mandataires se sont vus assurer une source d'approvisionnement à long terme en morue de taille plus grande. Les modalités de remboursement exigent le versement de l'intérêt à des échéances qui s'échelonnent du taux de la Banque du Canada plus 1 % au taux privilégié de la Banque royale du Canada plus 1 %. Les prêts sont garantis par des hypothèques sur les vaisseaux et d'autres éléments d'actif (voir la note 9).

6. Immobilisations

	1990			1989
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrain	79 095 $	– $	79 095 $	77 274 $
Bâtiments	1 343 538	681 982	661 556	726 528
Matériel	3 606 786	2 179 018	1 427 768	1 074 375
Ameublement et accessoires	516 585	205 476	311 109	91 993
	5 546 004 $	3 066 476 $	2 479 528 $	1 970 170 $

7. Emprunts auprès du Canada

Les emprunts pour le fonds de roulement portent intérêt (selon les taux courants établis par la Banque du Canada) et ils sont remboursables dans un délai d'un an.

L'emprunt de 1 000 000 $ à des fins d'immobilisations reçu le 30 mars 1990, doit être remboursé en 10 versements annuels et porte intérêt au taux de 10,94%.

Le total des emprunts non réglés auprès du Canada et des banques ne doit pas dépasser 50 millions de dollars.

8. Garanties de prêts

Selon la déclaration des exercices antérieurs, l'Office a garanti certains prêts bancaires à un producteur de poisson. Au cours de 1989-1990, le producteur de poisson ne s'est pas acquitté du remboursement de ces prêts bancaires. Au 31 mars 1990 environ 4,9 millions de dollars, ce qui représente l'obligation de l'Office envers cette garantie, a fait l'objet d'une provision dans les présents états financiers et celle-ci est comprise dans la dépense pour les créances irrécouvrables à l'état des résultats (voir la note 9).

9. Créances irrécouvrables

L'Office a des comptes débiteurs de clients et d'autres provenances, des avances et des prêts non réglés provenant de producteurs, d'agents et de clients. Un groupe de sociétés qui est un débiteur important de l'Office a déclaré faillite au cours de l'exercice. La plus grande partie de la dépense pour les créances irrécouvrables est reliée à l'insuffisance de la valeur nette de réalisation estimée des éléments d'actif retenus en garantie à l'endroit de ce groupe de sociétés. En outre, l'Office a établi une provision générale qui comptabilise l'incertitude de la direction quant à la perception du plein solde des débiteurs, avances et prêts non réglés.

10. Lien économique

L'Office a effectué des opérations importantes auprès d'un groupe de sociétés qui font l'objet d'une participation en commun. Au cours de l'exercice, 28% (1989 - 46%) des ventes de poisson salé à des taux commerciaux furent transigées auprès des membres de ce groupe de sociétés. De plus, 92% (1989 - 44%) des opérations en poisson salé furent transigées au nom des membres de ce groupe de sociétés.

Au 31 mars 1990, l'Office avait des prêts, avances et sommes à recevoir s'élevant à environ 15 millions de dollars en provenance de ce groupe de sociétés à l'égard desquels on avait établi une provision de 13.8 millions de dollars (voir la note 9).

11. Opérations entre apparentés

L'Office a vendu environ 5 700 000 $ (1989 - 3 800 000 $) de produits du poisson salé à l'Agence canadienne de développement international. Ces opérations furent effectuées dans le cours normal des affaires et à des taux commerciaux ordinaires.

Au cours de l'exercice, l'Office à opéré une installation de services aux pêcheurs à Punchbowl (Labrador) au nom du ministère des Pêches et des Océans pour une somme annuelle symbolique. En vertu des modalités du contrat, l'Office doit fournir et entretenir un poste d'achat et de traitement du poisson ainsi que certaines installations à l'intention des pêcheurs au cours de la saison ordinaire de pêche.

12. Rémunération à des agents de vente étrangers

Au cours de l'exercice, la somme de 87 902 $ (1989 - 60 673 $) a été versée à quatorze agents de vente étrangers avec lesquels l'Office a des ententes de commissions d'agence. Afin de respecter le caractère confidentiel de certaines affaires, l'Office ne publie pas les noms de ses agents de vente étrangers.

13. Événements postérieurs à la date du bilan

Le 27 juillet 1990, le gouvernement du Canada a autorisé une aide financière à l'Office. Cette aide permettra à l'Office de continuer ses opérations tout en respectant sa limite d'emprunt autorisée de $50 millions en 1990-1991.

14. Chiffres comparatifs

On a reclassé certains chiffres comparatifs de l'exercice 1989 afin de les rendre conformes à la présentation du présent exercice.